

# ‘De onderliggende trends in de maatschappij liggen bijzonder goed voor ons’



René De Witte  
Journalist VFB

## Gesprek met Marleen Vaesen, ceo van Greenyard Foods

**Flanders Vegetable Valley**, zo heet de streek in West-Vlaanderen waar negen fabrikanten van diepvriesgroenten bij elkaar zitten. Ze produceren samen zowat 40 procent van de Europese volumes aan diepvriesgroenten. In die markt is onze eigenste Greenyard Foods de nummer-twee, met een volume dat dubbel zo groot is als de derde. De diepvriesgroenten en -fruit vallen onder de divisie Pinguin, goed voor 66 % van de groepsomzet, voor twaalf fabrieken in binnen- en buitenland, 1790 werknemers en liefst 92 afzetmarkten met weliswaar onze buurlanden en Engeland als zwaartepunt. Greenyard Foods heeft nog een divisie: Noliko dat groenten en fruit in conserven verkoopt. Noliko telt 2 fabrieken, 680 werknemers en verkoopt in veertien landen. De groep heeft zijn gamma ondertussen fors uitgebreid met soepen, sauzen, pasta's, rijstgerechten, aromatische kruiden. Zoveel zaken die vallen

onder de noemer convenience, zeg maar alles wat het de consument makkelijk moet maken.

De groep ging in 1999 als Pinguin tegen 26 euro naar de beurs, werd Pinguin Lutosa na de overname van het Belgische aardap-

pelbedrijf Lutosa dat later voor veel geld werd verkocht aan McCain. De groep werd weer Pinguin, maar niet voor lang want in 2013 doopte de groep zichzelf om tot Greenyards Foods. Dat was het werk van Marleen Vaesen die het jaar voordien was aangetrokken als CEO. Het is een dame die na een topcarrière bij Procter & Gamble en Sara Lee een karrevracht managementervaring inbracht. We zien haar kort na de publicatie van de halfjaarcijfers (maart-september).

Er was vooral uitgekeken naar de rebitda-marge, zeg maar de recurrente bedrijfswinst of het operationele resultaat tegenover de omzet. Die marge mocht er best wezen: plus 23 % in diepvries, plus 14 % in conserven. Minder positief was de lichte stijging van het werkkapitaal. Bedrijven als Greenyard Foods hebben korte verwerkingsperiodes waardoor machines lang stil liggen. Dat houdt het werkkapitaal hoog, een probleem dat er altijd zal zijn. Desondanks gaven de analisten van KBC en Bank Degroof het advies om op te bouwen. Bij de laatste werd een koersdoel van 14 euro voorop gesteld, zowat 2

euro hoger dan het aandeel toen noteerde. Tijd om in te stappen? Greenyard Foods heeft in elk geval de maatschappelijke evoluties mee.

### Continue groei

**VFB** *In Europa is Greenyard Foods de op een na grootste in diepvriesgroenten en de op vier na grootste in conserven. Willen jullie in dat laatste naar een hogere positie?*

**Marleen Vaesen** We streven niet zozeer naar een positie. We streven naar een winstgevende groei. Met een jaarlijkse groei in conserven van gemiddeld vijf procent in de laatste jaren, is dat gelukt. Bovendien zijn we in conserven in België de enige die nog overblijft. Hier zijn wij de nummer-één. (lacht)

**VFB** *In het eerste halfjaar steeg de omzet in de conserven met 5,3 %, maar ging hij 1,9 % lager in de diepvriesdivisie.*

**Marleen Vaesen** In diepvries was er een daling, maar met een betere mix van onze productfolio en met wat lagere volumes. Ook de wisselkoersen hebben een beetje geholpen, met name die van het pond dat sterker werd tegenover de euro.

**VFB** *Zet de trend zich door in het tweede semester?*

**Marleen Vaesen** (kijkt geamuseerd, want we zitten op koersgevoelige grond) Moeilijk, hé? Belangrijk is om onze omzet te behouden en dat met betere marges. Wisselkoersen kunnen we niet vooraf weten.

**VFB** *Spelen wisselkoerseffecten ook in de conserven?*

**Marleen Vaesen** Veel minder. Een land waar het impact zou kunnen hebben, is Engeland, maar in conserven weegt dit veel minder door dan in diepvries. We hebben twee diepvriesfabrieken in het VK.

**VFB** *Jaarlijks winstgevende groei generen, hoe doet u dat in een stabiele markt?*

**Marleen Vaesen** Door in te zetten op onze portfolio van zowel markten als producten, door te zoeken naar de goede mix per klant, per product, per land. Dat van de stabiele markt moet men nuanceren. In Oost-Europa is er nog groei in de markt. West-Europa is inderdaad eerder stabiel. Als we willen groeien moeten wij met nieuwe ideeën komen. Van de omzet komt 16 % van de voedingsindustrie. Daar leveren wij grondstoffen aan. De omzet komt voor de rest voor 63 % uit de retail en 21 % uit food service. Daar focussen we op nieuwe ideeën,

“In de retaildivisie focussen we op de convenience van de consument.”



voedingsdriehoek nog wel up-to-date is en groenten niet aan belang moeten winnen. Dat zijn allemaal onderliggende trends in de maatschappij die in elk geval in de goede richting gaan voor ons.

**VFB** Greenyard Foods heeft in de retail nog mooie vooruitzichten.

“Een beursnotering blijft erg belangrijk voor ons.”

**Marleen Vaesen** Ook in de food service, hé? Steeds meer mensen eten buitenshuis. Die trend is, denk ik, niet terug te draaien. Het zal eerder toenemen. En vergeet de senioren groep niet die de komende decennia flink zal groeien. De vraag naar klaargemaakte oplossingen voor zorgcentra of dagcentra zal dus fors toenemen. De senioren worden een belangrijke doelgroep. Die kiezen voor diepvries omdat ze bijvoorbeeld geen volledige bloemkool meer op krijgen. Of omdat ze minder mobiel zijn.

**VFB** Greenyard Foods heeft geen enkel direct contact met de consument. Hoe kan u dan de vinger op de pols hebben, hoe kan u de nieuwe behoeften inschatten?

**Marleen Vaesen** Iedereen in het bedrijf is consument, niet? (lacht) Er zijn zoveel kanalen om zich te informeren. We werken ook veel samen met onze klanten, de retailers bijvoorbeeld. Zo ontstaan nieuwe producten. We hebben zelf een team van een zevental koks in dienst om die producten te ontwikkelen of uit te testen. Daarnaast hebben we uiteraard ook onze kwaliteitsmensen.

**VFB** Veel consumenten zijn niet echt te vinden voor diepvries. Ze vinden verse groenten nog altijd verser, terwijl studies zeggen dat diepvries net verser is. Kampt u niet een beetje met een perceptiesprobleem?

**Marleen Vaesen** Bij het diepvriezen worden de vitamines binnen enkele uren na de oogst als het ware vastgekleefd. Vooral voor groenten die later worden gekookt, is dat belangrijk. Dezelfde groente die je eerst enkele

aan oplossingen die gaan in de richting van de convenience waar de consumenten steeds meer om vragen. Hoe brengen we de consument een meerwaarde? Dat is de inzet.

## Goede richting

**VFB** U ziet groeimogelijkheden omdat de markt verandert?

**Marleen Vaesen** De consumenten hebben vaak minder tijd om te koken, maar ze willen wel lekker eten. Diepvries en con-

serven passen perfect bij de convenience die hij wenst. Van de consumenten vindt de helft koken fantastisch, maar de andere helft kookt helemaal niet graag. En die helft zoekt dus gemakkelijke oplossingen. Wij reiken die aan in een combinatie van iets wat lekker is, maar ook nog gezond. Wat is trouwens zonder dan groenten? Er is ook het toenemende probleem van obesitas dat mensen meer groenten zal doen eten. Er is een levendige discussie aan de gang over de vraag of de



“De prijsdruk is er, voor een deel door Rusland.”

le dagen in de koelkast hebt bewaard, zal veel minder vitamines bevatten. Ik geef toe: iets gezonder en verser is er niet dan de groente rechtstreeks uit de tuin. Maar hoeveel mensen telen hun eigen groenten? Dat is maar een kleine groep.

### Verre export

**VFB** Van de omzet wordt 75% in de buurlanden en Engeland gerealiseerd. Drie procent komt uit Latijns-Amerika, voornamelijk uit Brazilië met de real als wispelturige munt. Is dat soort verre export eigenlijk rendabel als men aan de wisselkoersrisico's en transportkosten denkt?

**Marleen Vaesen** Brazilië is een typische markt met voldoende terugkerende contain-

ners. Zo komt er bijvoorbeeld vlees naar hier in containers. Als containers bij hun terugkeer kunnen gevuld worden met onze producten drukt dat de prijzen. Logistiek speelt in de verre export een rol.

**VFB** Wat met Azië en het Midden-Oosten?

**Marleen Vaesen** Dat zijn nog zeer beperkte markten. Die hebben veel lokale groenten.

**VFB** Voorzitter Hein Deprez zei laatst in een interview dat daar een hele middenklasse aan het ontstaan is en dat het dus groeimarkten worden.

**Marleen Vaesen** Zeker, die middenklasse komt er. De vraag is alleen wanneer.

**VFB** Wat met verre export van conserven?

**Marleen Vaesen** Export van conserven naar tropische gebieden is een heel ander verhaal dan export van diepvries. Bij conserven moet de pasteurisatie anders zijn omwille van de hoge vochtigheid en hogere temperaturen in dat soort regio's.

### Marges

**VFB** De rebitda-marges zijn in de beide divisies sterk gestegen, vooral in diepvries. Hoe werd dat gerealiseerd?

**Marleen Vaesen** Ten eerste was er het huureffect. Ondertussen zijn we eigenaar geworden van al onze fabrieken en vallen de huurlasten dus weg. Als gevolg van het warme voorjaar was er ten tweede een vroege oogst. De vaste kostendekking was hierdoor dan ook beter dan in het eerste semester van het jaar voordien.

**VFB** Als de vroege oogst de marge optilde in het eerste halfjaar, is het logisch dat het een negatief effect heeft op het tweede. Ja toch?

**Marleen Vaesen** De eerste helft heeft altijd een betere kostendekking. Die verschuiving is er altijd. Dat is niets nieuw, maar die zal dit jaar dus inderdaad iets groter zijn. De verschuiving is trouwens meer uitgesproken in de diepvries dan in de conserven.

**VFB** En dan is er nog Rusland, weliswaar goed voor slechts 2,2% van uw diepvriesomzet. Maar toch.

**Marleen Vaesen** De Russische grens ging in augustus dicht en dus heeft dat omzetverlies nog maar voor twee maanden gespeeld. Het effect zullen we dus inderdaad in de tweede helft voelen. Maar men moet ook niet dramatiseren, zeker niet op groepsniveau. Voor onze fabrieken in Polen is het een groter probleem, want het zijn zij die voor Rusland produceren. Veel Poolse fabrikanten zijn getroffen.

**VFB** Heeft het sluiten van de Russische markt niet als bijkomend effect dat er in Europa overvolumes zijn en er bijgevolg een druk op de prijzen is?

**Marleen Vaesen** De prijsdruk is er. Die is er voor deel door Rusland, maar in welke mate valt moeilijk te zeggen. Je kunt dit niet één op één bekijken.

**VFB** Hoe groot is de prijsdruk?

**Marleen Vaesen** De onderhandelingen zijn bezig.

**VFB** U levert aan retailers die onder hun eigen merken verkopen. Dat is volgens sommige analisten een 'hoge volumes, lage marges'-model. U zou beter meer aan merken verkopen, vinden ze.

**Marleen Vaesen** Er zijn ook private labels met correcte marges, hoor. In een commodity markt staat een merk ook erg onder druk. We zitten in een commodity markt. Ook een merkproduct blijft daar een commodity, hé.

## Polarisatie

**VFB** *U bent de marketingdame die destijds voor uw vorige werkgevers Always en Senseo op de markt zette. Kriebelt het niet om met een eigen merk te komen?*

**Marleen Vaesen** (lacht) Een merk om een merk zal nooit werken tenzij je een toegevoegde waarde hebt, een verhaal dus. Vergeet niet dat merken onder enorme druk staan. U zou de vraag dus kunnen omkeren: zou het geen wijze beslissing zijn vooral geen eigen merk te lanceren. Vergeet ook niet dat heel wat private labels nu ook met premium labels zijn gekomen die soms duurder zijn dan merken. De crisis heeft veel teweeg gebracht. Die heeft de mensen veel in vraag doen stellen. Zo is er een polarisatie ontstaan tussen het dagdagelijkse en het hele dure. De consument kiest nu per product wat hij gaat doen. Hij is hybride geworden, meer individualist. Wie vroeger merken kocht, kocht altijd merken. Nu niet meer. Voor dagelijkse producten zal hij nu misschien naar een harddiscounter gaan, maar wat zijn smartphone betreft zal hij bijvoorbeeld de nieuwste iPhone kopen. Voor sommige zaken wil hij veel geld uitgeven. Voor andere niet meer.

**VFB** *Tijdens een lunchcauserie voor Trends zei u dat er geen overnames komen. U mikt volledig op organische groei.*

**Marleen Vaesen** Ik heb gezegd dat we niet actief op zoek zijn naar overnames. We focussen volledig op de consolidatie van de overnames die we hebben gedaan. Dan zien we wel. Om een voorbeeld te geven. De sales en operationele planning gebeurde vroeger land per land. Dat hebben we nu geïntegreerd zodat we de markten beter op elkaar kunnen afstellen. Wat overnames betreft: zeg natuurlijk nooit nooit. We staan in elk geval financieel sterker, hebben een betere marge ...

**VFB** *U had het ook over de personeelskosten, waardoor bijvoorbeeld de pompoenen van België naar Polen verhuisden omdat de loonkosten daar zoveel lager waren. Ik hoorde onlangs uw voorzitter enigszins iets anders zeggen: 'Negen Vlaamse bedrijven produceren 25 % van alle diepvriesgroenten ter wereld. Op de duurste grond ter wereld, met de duurste arbeid van dat type. En toch concurreren we met iedereen.'*

**Marleen Vaesen** We zitten hier in een gebied met de hoogste loonkosten en toch heb-

ben wij heel sterke bedrijven. Dat heeft te maken met het feit dat wij in West-Vlaanderen een verregerende automatisatie hebben doorgevoerd. Het komt door het klimaat en door onze ligging, door het logistieke aspect dus. In ons businessmodel draait niet alles rond de loonkosten.

**VFB** *De jammerklachten over de hoge loonkosten in ons land zijn dus overdreven?*

“Voor het tweede semester willen we dezelfde omzet houden met betere marges.”

**Marleen Vaesen** Ondertussen zijn die pompoenen wel weg, hé. Het vervelende is dat die kosten blijven stijgen. We kunnen hier desondanks een business uitbouwen, maar we mogen niet blind zijn.

## Notering

**VFB** *Een heikel punt in uw sector is het werkkapitaal. Dat steeg zelfs met 4 miljoen euro, terwijl het de bedoeling is om die zo laag mogelijk te houden.*

**Marleen Vaesen** Daar zijn we inderdaad niet echt in geslaagd. Het blijft een aandachtspunt, maar daarop werken is niet gemakkelijk. Wat geen excuus mag zijn natuurlijk.

**VFB** *Greenyard Foods is een small cap. Van de*

## Herwig Dejonghe verlaat Greenyard Foods

Enkele dagen na het gesprek met Marleen Vaesen viel het nieuws dat Herwig Dejonghe (55), coo van Greenyard Foods, het bedrijf verliet en tegelijk het Franse dochterbedrijf Pinguin Aquitaine overnam. Het is een kleine entiteit, gespecialiseerd in zoete maïs en met 26 personeelsleden. Herwig is een van de drie zonen van Frans Dejonghe die in 1965 met Pinguin als eerste op grote schaal diepvriesgroenten produceerde. Herwig was ooit nog ceo, maar met de intrede van Hein Deprez tot het aandeelhouderschap, brokkelde de invloed van de familie Dejonghe gestadig af in het bedrijf. Herwig blijft bij de groep betrokken als consultant. Van de familie is er nu nog zijn neef Koen, operationeel directeur België.

*free float van amper 19 % zit een deel zelfs verantwoord bij Koramic en het personeel. Heeft een notering nog zin?*

**Marleen Vaesen** Met een kleine free float kan de koers niet echt evolueren en weerspiegelt die eerder het eigen vermogen. Maar een notering blijft wel belangrijk voor de discipline in de rapportering en de werking. Het is ook belangrijk voor het geval we extra financiering zouden nodig hebben.

**VFB** *Laatst haalde uw verse middelen op met een obligatielening, niet met een kapitaalverhoging. Waarom?*

**Marleen Vaesen** Er was veel vraag naar obligaties en het was de eenvoudigste manier. Wat zeker is, is dat de beursnotering heeft geholpen bij de obligatielening. Om door te gaan op de zin van een notering: die is ook belangrijk voor het financieren van werkkapitaal bij de banken. Ook voor onze aandeelhouders Gimv XL en AIF (de Boerenbond) is het belangrijk.

**VFB** *Er waren analisten die de obligatielening maar niets vonden omdat het toch maar om een 'herstructureringsverhaal' ging. Het werd wel een enorm succes.*

**Marleen Vaesen** Ze was inderdaad fors overschreven. Van de 150 miljoen euro ging 110 miljoen naar vastgoed. Dat was dus een goede investering want die zorgde voor een gegarandeerde inkomstenstroom.

**VFB** *Uw voorzitter Hein Deprez van de groenten- en fruitgroep Univeg heeft onlangs zijn plannetjes ondergebracht in een aparte groep. Gelet op de verdere consolidatie in de diepvries- en conservensector doet Univeg misschien straks wel een bod op Greenyard Foods.*

**Marleen Vaesen** Dat moet u aan hem vragen (lacht).

**VFB** *Werkt dat, een voorzitter van een andere groenten- en fruitgroep?*

**Marleen Vaesen** We hebben onafhankelijke bestuurders hoor. Als groepen werken we onafhankelijk van mekaar. We zijn complementair, kunnen perfect naast elkaar leven. Geen probleem.

