

KOEN SLIPPENS

‘IK BEN NIET DE VERLOREN ZOON’

Nooit zou hij bij het familiebedrijf Sligro gaan werken, zei Koen Slippens toen hij ging studeren. Inmiddels werkt hij er dertien jaar, waarvan drie jaar als ceo. ‘Ik verwachtte allemaal ooms die zich overal mee bemoeien.’

Tekst: Remko Ebbers | Foto's: Erik van der Burgt

Het is veelzeggend dat achter het hoofdkantoor van Sligro Food Group in Veghel een grote Sligro groothandel ligt en daar schuin tegenover een fors distributiecentrum van het bedrijf. Sligro is Brabants en topman Koen Slippens net zo goed. De 44-jarige ceo heeft vrijwel zijn hele leven beneden de grote rivieren doorgebracht en geen plannen dat te veranderen.

Slippens is in Veghel geboren en verhuisde enkele jaren geleden met vrouw en drie dochters vanuit Den Bosch terug naar het dorp waar hij altijd is blijven hockeyen. ‘Mijn vrouw zorgt thuis voor de stabiele basis van het gezin. Anders zou ik dit werk niet kunnen doen.’

‘Het is fijn om zo dicht bij je werk te wonen. En ik ben een echte Brabander, ja. Genieten van het leven, relaxte houding en ook heel fel en zakelijk kunnen zijn. Het is, denk ik, niet voor niets dat hier grote bedrijven zijn ontstaan. Maar ik ben meer een binnenstad-van-Den-Bosch-Brabander dan een carnavals-Brabander. Met carnaval zijn we altijd op wintersport.’

GEPARACHUTEERD

Hoewel hij uit de stichtersfamilie komt, is Koen Slippens niet de traditionele opvolger die in het bedrijf is geparachuteerd. Zijn vader werkte nooit in het bedrijf dat diens vader had opgericht. Slippens is ook geen grootaandeelhouder in het bedrijf dat voor ruim een derde eigendom is van zijn familieleden. ‘Dat lijkt nu misschien vreemd, maar je moet bedenken dat Sligro in mijn vaders jonge jaren veel kleiner was dan nu’, zegt Slippens. ‘Er zaten al vijf broers in de zaak en de koek was wel een beetje op. Mijn vader werd sportleraar, later werd hij conector en verantwoordelijk voor financiën en middelen van de school. Daarnaast was hij erg actief in de plaatselijke politiek. Hij leeft niet meer, maar ik geloof niet dat hij spijt heeft gehad van zijn beslissing. Hij had een mooi en rijk leven. Toen ik bij Sligro ging werken, vond hij dat wel heel leuk. Hij was best trots.’

Over zijn jeugd valt weinig te zeggen, vindt Slippens. Een gewone jeugd in een katholiek onderwijzersgezin met nog twee zussen. Hij

was een vrij normaal ondernemend jongetje met in zijn studietijd – zoals gebruikelijk – bijbaantjes naast het plezier. Uit die periode valt niet veel te halen dat vooruitwijst naar een carrière in de levensmiddelenbranche. ‘Ik zou daar geen conclusies uit trekken voor wie ik nu ben. Dat is achteraf strategie schrijven. Terugkijkend vind je altijd wel zaken die cruciaal lijken te zijn.’

Sligro is dan wel een familiebedrijf, het heeft nooit de familiefeestjes bepaald. ‘Mijn ooms zagen ook wel het gevaar dat allerlei minder bekende familie in het bedrijf gestald kon worden en spraken af dat ieder één kind kon afvaardigen in het bedrijf. Ik heb 27 neven en nichten; dat er een paar bij hetzelfde bedrijf werken, merk je niet. En vergeet niet dat er bij die vijf ooms ook vijf tantes hoorden die het helemaal niet over het bedrijf wilden hebben.’

INKOPPEN

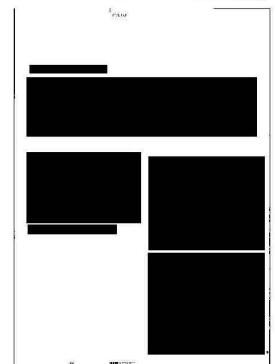
Voor Koen Slippens was het makkelijker om het voorbeeld van de vijf ooms te volgen dan dat van zijn vader. ‘Om die bal maar meteen in te koppelen: ik heb niet het figuur van een sportleraar’, grijnst hij. ‘Jammer genoeg ben ik te druk voor hobby’s, maar ik houd van eten. Het is heerlijk om zelf te koken, maar ik kan ook heel erg genieten van lekker uit eten gaan. Op mijn werk kan ik heel goed keuzes maken, maar in de supermarkt ben ik zo iemand die altijd zijn karretje te vol laadt. Dat ik het fijn vind om een beetje te kloten in de keuken, zorgt er ook voor dat ik veel meer heb met deze bedrijfstak. Het maakt me beter geschikt voor mijn baan.’

Slippens studeerde bedrijfseconomie in Tilburg en ging daarna aan de slag bij diepvriestak Unilever. Na acht jaar werd hij door zijn neef Abel, toen ceo van Sligro, naar het familiebedrijf gehaald.

Dat zat er natuurlijk aan te komen.

‘Bij Unilever wordt binnen het managersprogramma verwacht dat je ook naar het buitenland gaat. Ik had daar niet zoveel trek in. Wel voor een jaar of zo, maar niet voor drie keer drie jaar. Als dat zo is, weet je dat je na verloop van tijd om je heen moet kijken. Maar ik had het daar op zich prima naar mijn zin.’

‘Ik zei altijd dat ik nooit bij Sligro zou werken. Dat was misschien ook wel ingegeven door een verkeerd beeld van het bedrijf. Ik dacht: een



familiebedrijf, dat zijn allemaal ooms die zich overal tegenaan bemoeien zonder veel rationaliteit. Ik moest gewoon zelf ervaren dat het er anders aan toe gaat. Nu werkt er nog maar één Slippens bij Sligro en dat ben ik. Het is niet zo dat ik als een verloren zoon binnengehaald, al was het maar omdat ik nooit ben weggegaan. Abel en ik waren ook niet altijd twee handen op één buik dus binnen het bedrijf werd ik niet gezien als het neefje van.'

'Abel en ik hadden natuurlijk wel eens contact. We zijn familie, opgegroeid in hetzelfde dorp, we zagen elkaar op het hockeyveld en we zaten in hetzelfde vak. Maar ik heb hem vooral goed leren kennen toen ik hier in het bedrijf kwam. Hij is mijn oudste neef, wij schelen zestien jaar, dan heb je niet echt een gezamenlijke jeugd. Er wordt wel gedacht dat hij een oom van mij is. Het was ook geen tevoren uitgemaakte zaak dat ik ceo zou worden. De eerste vijf jaar was bedoeld om te kijken of ik überhaupt wel bij het bedrijf paste. Ik heb daarna het gewone sollicitatietraject afgelegd met gesprekken met de Raad van Commissarissen en dergelijke.'

Is het belangrijk dat een topman bij een bedrijf past?

'Daar moet je de tijd voor nemen. Als je mensen met veel ideeën zonder begeleiding loslaat is dat levensgevaarlijk voor een bedrijf. Leer eerst de zaak kennen en snap waarom de dingen gaan zoals ze gaan. Dit bedrijf doet al 75 jaar dingen heel goed. Ik ben iemand die lang bij een bedrijf werkt en volgens mij is dat ook goed. Mensen die na twee jaar weg gaan omdat ze een nieuwe uitdaging nodig zeggen te hebben, doen het verkeerd denk ik. In twee jaar heb je net kunnen leren waar het om gaat in jouw markt. Als je je dan al verveelt, vind ik dat een gebrek aan initiërend vermogen.'

'Met kortlopende contracten, ook die vierjaarcontracten in de Code Tabaksblad, creëer je een voetbaltrainermentaliteit. Managers gaan zonder loyaliteit van de ene club naar de andere. Zelf zou ik niet bij een concurrent van Unilever kunnen werken, dat voelt niet goed. Ik werk bij een familiebedrijf dat een beursnotering heeft. Dat geeft het beste van twee werelden. De beursnotering zorgt ervoor dat we regelmatig verantwoording moeten afleggen over wat we doen. Als je ondernemend bent zoals ik, is het goed dat je af en toe verplicht stil staat om anderen uit te leggen wat je doet. Dan zie je dat zelf ook scherper. Maar dat er familie in het bedrijf zit, geeft langetermijnvertrouwen. Die gaan niet voor de korte termijn.'

WERELDVERBETERAAR

Wie Koen Slippens in het wild ziet, ziet een goedlachse Brabander die liever zelf achter het stuur zit, dan dat hij een chauffeur in dienst neemt ('Een chauffeur scheelt wel tijd, maar ik wordt een beetje wagenziek als ik achterin stukken ga lezen'). Wie hem spreekt wordt al snel getraakteerd op de bedrijfsfilosofie vol familiegevoel en waarden en normen. Maar hij is geen wereldverbeteraar, zegt hij. 'Maatschappelijk rendement en economisch rendement horen hand in hand te gaan. Dat was volgens mij altijd al zo. Nu hoort het erbij dat je daarbij van alles over jezelf roept als je je maatschappelijk betrokken toont. Maar kijk eens naar de richtlijnen voor bijvoorbeeld *corporate governance*, dat is niets meer of minder dan fatsoenlijk ondernemen. Dat is toch niet zo moeilijk?'

Zoete koekjes worden niet gebakken in een bedrijf dat een jaarmzet heeft van 2 miljard euro. Als het moet, kan hij hard zijn, geeft Slippens bijna schoorvoetend toe. Wie zonder goede uitleg de afspraken niet nakomt heeft een slechte aan hem. Er moet natuurlijk wel gepresteerd worden.

'Ik ben best ambitieus, ik heb een gezonde onrust. We moeten groeien, anders gaan we achterlopen. Ik ben ook behoorlijk opportunistisch in

de zin dat ik overal kansen zie. Dat hoort bij een ceo, denk ik. De andere directieleden zorgen voor balans om niet uit de bocht te vliegen. Ik ben geen goede verliezer, kan daar heel boos om worden. Maar het is niet zo dat ik ontplof als het niet gaat zoals ik wil. Of dat de kinderen thuis stil in een hoekje kruipen, de frustratie gaat niet mee naar huis. Niet alles moet per se lukken, zolang je mij maar kunt uitleggen waarom iets niet ging.' ■

Drie stellingen

Het kabinet moet positiever over Europa praten

'Ja, maar het moet er ook voor zorgen dat daar reden voor is. De eu is heel goed voor Nederland. Nu doet de eu wel heel onhandig in de eurocrisis, ze maken het de populisten wel heel makkelijk.'

Zuiderlingen zijn gezelliger dan Noorderlingen

'Daar ben ik het niet mee eens. Sommige wel, sommige niet.'

Ict en internet worden overgewaardeerd

'Nee. Ict is onwaarschijnlijk belangrijk. Door ict kunnen we optimaal inspelen op de behoefte van klanten. Maar internet heeft ook een keerzijde. Als we niet oppassen, leidt internetwinkelen tot een verschraling van de winkelstraten.'

KOEN SLIPPENS

1967	Geboren in Veghel
1985	Bedrijfseconomie, Katholieke Universiteit Brabant
1990	Diverse functies bij Unilever
1998	Commercieel adjunct-directeur groothandelsdochter Sligro
2000	Commercieel directeur Sligro
2003	Lid van de statutaire directie van Sligro Food Group
2008	Directievoorzitter van Sligro Food Group



