

van Oers
UNITED
delivering excellent produce



CCO

Van Oers United is onderdeel van dé Europese marktleider in verse groenten. Met een omzet van €300 miljoen is het één van de grotere AGF-leveranciers op de Nederlandse markt. Het bedrijf bevindt zich aan de vooravond van grootscheepse transformatie, gericht op verdere professionalisering en een nog meer consument- en klantgerichte werkwijze. De nieuwe CCO heeft daarin een drijvende en inspirerende spilfunctie.

Voor wie?

- Het bouwen en managen van een high-performing team
- Brede commerciële, strategische en tactische ervaring
- C-level-presence
- Groeiplan ontwikkelen en implementeren
- Focus op executie vanuit een visie
- Kennis van Vers/Houdbaar is een pre

Van Oers United

De missie van Van Oers United is een bijdrage te leveren aan het welzijn van mensen door de populariteit en het gebruik van groenten te stimuleren. Dat doen zij met een divers aanbod van verse groenten van hoge kwaliteit. Peulvruchten, spruiten, radijs, (bos)ui en maïs zijn de core-producten, aangevuld met onder meer bloemkool, broccoli, courgette, paprika, pepertjes en prei.

De toegevoegde waarde van Van Oers United ligt erin dat ze dit het hele jaar rond doen. Dat is mogelijk door de combinatie van eigen teeltbedrijven (in Nederland en West-Afrika) en succesvolle samenwerkingsverbanden met teeltpartners (Oost-Afrika, Guatemala en Peru) alsook door middel van een succesvol netwerk van handelspartners. In de twee Nederlandse vestigingen werken zo'n 320 mensen die worden ondersteund door een flexibele schil van ongeveer dezelfde omvang. In haar operating companies in Afrika werken in de top van het seizoen zo'n 8.000 mensen mee om de verse producten te telen, plukken en verwerken voor de Nederlandse en West-Europese markt.

Het bedrijf van Hollandse bodem produceert niet alleen internationaal maar distribueert en verkoopt ook in heel Europa, waar enorme groeikansen liggen. Van Oers United werd in 2015 als familiebedrijf overgenomen door de groentedivisie van de gerenommeerde Franse Cooperatie Agrial, waarmee het in één klap onderdeel werd van dé Europese marktleider in verse groenten, met de merken Florette voor kant-en-klare groenten, Priméale in onbewerkte groenten en Créaline in soepen, sauzen en purees. Agrial als groep heeft een omzet van ruim €6 miljard en heeft een ambitieuze groeistrategie.

Met de aanstelling van Arno van Dongen (hiervoor Unilever en Bonduelle) als CEO sloeg het bedrijf in januari 2020 een nieuwe weg in. De komende jaren staan in het teken van professionalisering, het vergroten van de internationale slagkracht en een sterkere focus op de klant en consument. Een belangrijke rol is daarbij weggelegd voor de nieuwe CCO.

“Wij staan met onze beide benen in de teelt en beheersen de keten van A tot Z. Daaruit ontspruit topkwaliteit en versheid waardoor we veel toegevoegde waarde bieden voor onze klanten.”

– Arno van Dongen, CEO





CCO

De CCO is P&L-verantwoordelijk en staat aan het hoofd van de commerciële organisatie. De CCO is lid van het 5-koppige MT en neemt het voortouw in de transformatie die heel Van Oers United de komende jaren verder gaat brengen. De uitdaging kan langs verschillende assen worden uitgelegd:

- Conceptueel – de organisatie leren de klant en consument centraal te stellen;
- Ontwikkeling van partnerships met klanten
- Waarde-oriëntatie en factbased werken inbedden in de werkwijze – denk aan marge-denken en revenue management;
- Proces- en planmatig werken;
- People management;
- Over de grenzen van verantwoordelijkheid verbinden, zowel binnen Van Oers United alsook de divisie Groente en Fruit van Agrial;

De commerciële organisatie (circa 40 FTE) bestaat uit Buying, Marketing Innovation en Sales. De teams zijn jong, gedreven en agile. Soms misschien wel iets té agile. De nieuwe CCO zorgt voor een langetermijnvisie en borgt competenties zoals marketing, category-management, key-accountmanagement en buying in de organisatie. Speciale aandacht is er voor de kansen van big data, digitalisatie en e-commerce.

De focus verschuift naar de ontwikkeling van een categoriegedreven-visie welke samen met de retailers uitgewerkt dient te worden in gerichte plannen (denk aan een vijfjarenplan, accountplannen, categorieplannen en een promotiekalender) en bovenal de productie afstemmen op de vraag. Niet alleen omdat retailers hierom vragen, maar ook omdat hier kansen liggen om verder te groeien. Doordat de werkwijze 180 graden draait kan de CCO daadwerkelijk op performance gaan sturen, met grote impact op de P&L.



#INTERVIEW

Carrièreadvies – overstappen naar een bedrijf in transformatie

CEO Arno van Dongen & HR Director Stefan Boskamp

Carrièreadvies – overstappen naar een bedrijf in transformatie

Van Oers United bevindt zich op een keerpunt. Het familiebedrijf werd in 2015 overgenomen door de groentedivisie van de Franse coöperatie Agrial, dé Europese marktleider in verse groenten. Alle directieleden die het bedrijf groot hebben zien worden vertrokken, waarmee het bedrijf in handen komt van een jong en ambitieus MT. CEO Arno van Dongen en HR Director Stefan Boskamp – die zich respectievelijk in 2020 en 2018 bij Van Oers United aansloten – spraken met Janko Klaijsen over hun overstap naar dit bedrijf in transitie.

Advies 1: Vers is waar het gebeurt.

Stefan en Arno kozen allebei vol overtuiging voor een overstap naar de categorie Vers. “Ik ben in het bier begonnen,” vertelt Stefan. “Van het bier ging ik naar de snoepjes, en daarvandaan naar de pillen. Mensen vroegen weleens: what’s next? Nou, ik heb de overstap naar Vers gemaakt. Dat komt heel dicht bij huis, want de rode lijn door mijn hele leven is sport en daarmee gezondheid. Ik heb altijd op hoog niveau waterpolo gespeeld, en ook onze kinderen doen aan topsport. Bij Van Oers United kunnen we met verse groente echt meerwaarde leveren op het gebied van gezondheid. Ik ben er trots op dat ik aan de gezondheid bij kan dragen, in een mooie omgeving, met een mooi product.”

Arno zette begin dit jaar de stap van Bonduelle naar Van Oers United. “Verse groente is waar het gebeurt,” zegt hij daarover. “Als je aan retailers vraagt waarin ze zich willen onderscheiden, dan hebben ze het altijd over Vers. Dat maakt het heel aantrekkelijk voor mij.”

Advies 2: Veranderingen zijn kansen.

Over zijn keuze voor Van Oers United gaat Arno verder: “Van Oers United beheerst de complete keten, van zaad tot consument, inclusief Afrikaanse sourcing, waardoor we 12 maanden per jaar verse groente kunnen leveren.





ARNO VAN DONGEN

Dat is een heel interessant model om op door te kunnen gaan. Verder voldoet het bedrijf aan alle randvoorwaarden die ik belangrijk vind, zoals een krachtig moederbedrijf, gezonde performance en Europese dekking met een breed customer-portfolio. Kortom, een uitgelezen kans. Maar ik had niet verwacht dat het zo snel zou gaan als nu.” Daarmee doelt hij op het feit dat bekend is geworden dat zowel de Commercieel Directeur als de Financieel Directeur vertrekken. “Ik noem dit wel de waterscheiding,” zegt hij. “Met hen verdwijnt niet alleen een hoop expertise, maar ook een aantal belemmeringen die er waren voor grote veranderingen. Dit is een prachtig moment om hier te starten, omdat we echt dat omslagpunt aan het maken zijn.” Daarmee raakt hij volgens HR Director Stefan direct aan een van de belangrijkste aspecten van de cultuur die kenmerkend is voor het nieuwe Van Oers United: “We zien veranderingen als kansen, en maken daar gebruik van.”

Advies 3: De baas is niet altijd de baas.

Stefan omschrijft de cultuur van Van Oers United als oer-Hollands. “We zijn een plat bedrijf. Ook organisatorisch, haha. Hier is de baas niet altijd de baas, als je begrijpt wat ik bedoel. We doen het met zijn allen, en dat vind ik mooi. Er wordt hard gewerkt en er is hart voor de zaak. We spreken elkaar aan op onze verantwoordelijkheden zonder een blad voor de mond te nemen.”

Arno reflecteert liever op de cultuur aan de hand van de officiële kernwaarden: vakmanschap, betrokkenheid en daadkracht. Arno: “Uit vakmanschap volgt onze payoff, we deliver excellent produce. En dat is ook echt zo: wij weten hoe we een goede sperzieboon bij de klant kunnen krijgen. Betrokkenheid uit zich in hard en lang werken. En daadkracht betekent dat we snel kunnen reageren, adaptief zijn en de problemen van vandaag oplossen. Processen? Die vertragen ons alleen maar, vinden we soms. De keerzijde daarvan is dat we veel handelen op emoties en impulsen, en niet genoeg nadenken voor we iets doen.”

Stefan en Arno merken ook dat er dingen aan het veranderen zijn, onder meer door de overname door Agrial, de verandering van een DGA- naar een groepsstructuur en wisselingen van key posities op managementniveau.”

Advies 4: Think before you sink.

Arno: “We zijn in de fase dat we het directieteam opnieuw moeten vormgeven, waardoor het een groot vraagteken is welke richting het bedrijf op moet. Gaan we een branded business bouwen of juist niet? Moeten we ons geografisch uitbreiden, en zo ja, waarheen? Dat zijn de vragen die nu op tafel liggen. Ik wil niet zeggen dat het een greenfield is, maar er is ruimte om een nieuw team te bouwen en samen de toekomst van het bedrijf neer te zetten.”

Stefan ziet ook een professionaliseringstrend: “Ik roep altijd: think before you sink. We willen geen denktank worden die alles vertraagt, maar we moeten wel goed zien waar we heen willen en hoe we dat in overdachte stukjes knippen om daar te komen. We hebben heel veel spierballen en bereidheid in huis. Daarnaast hebben we ook wat hersenen nodig. In een inhoudelijke context, maar ook om het bedrijf op een sustainable manier uit te bouwen. Van Oers United is groot geworden vanuit ondernemerschap, hard werken en een beetje mazzel. We moeten nu echt naar een volgende stap willen we de huidige marktomstandigheden het hoofd bieden. Zowel het concurrentieveld als de smaak van de consument verandert, en daar moeten we op inspelen. Daar hoort factbased werken bij, maar ook creatief durven zijn in onze initiatieven.” Arno beaamt dat volledig. “Waar we naartoe willen is meer consumer orientation, customer understanding (dus wat wil de klant echt met z’n categorie), fact-based strategy and planning, open staan voor veranderingen en ‘Learn & Adapt’ als grondhouding.”

Advies 5: Consumenten zijn loyaler dan retailers.

Dat Arno ‘consumer orientation’ als eerste noemt, is niet voor niets. “Onze ambitie is om minder afhankelijk te zijn van de grillen van de laatste cent van de retailer. Dat kun je op één manier doen: door onderscheidender te zijn aan de kant van de consument. Want consumenten zijn loyaler dan retailers.” Merkdenken is daarbij een mogelijke aanvliegroute. Op dit moment is het grootste deel van de Vers-categorie in supermarkten private-label, maar er zijn ook succesverhalen van merken zoals het klassieke Chiquita, meer recentelijk de Looye-tomaat en natuurlijk Florette en Priméale uit de stallen van Agrial.



STEFAN BOSKAMP

Advies 6: Denk breed als het gaat om innovatie.

De directie heeft een ruime blik om onderscheidender te worden voor de consument. Arno: “Natuurlijk kunnen verpakking en branding daar een rol in spelen, maar het start met het intrinsieke product. Denk bijvoorbeeld aan zaadveredeling. Wij verkopen al twintig jaar hetzelfde ras sperziebonen, niet gek dat concurrenten hetzelfde ras zijn gaan verkopen.” Stefan verduidelijkt: “Er is duidelijk ruimte voor versterking van in depth R&D en NPD. Zaden – het kweken van rassen – doen we op dit moment niet zelf, al is er heel veel in te doen. Maar we zouden ook kunnen innoveren op het gebied van reststromen.” Arno: “Of met specifieke concepten voor e-commerce, of een specifiek supply-model. Wij zijn bijvoorbeeld de enige die het hele jaar door haricots verts en mangetouts kan leveren. Nu is het zaak dat we de juiste commerciële competenties aan boord krijgen om dat te vertalen naar waarde voor ons, in plaats van dat alle waarde bij de retailer zit.”

Hoewel Van Oers United sinds een paar jaar bij de Agrial-familie hoort, behoudt het MT van Van Oers United de volledige vrijheid om daar een eigen lijn in te trekken. Arno: “Agrial gelooft heel sterk in autonomie. Wij zijn compleet verantwoordelijk voor wat we doen, zowel aan de sourcing- als de strategie-kant. De nieuwe CCO gaat echt samen met ons bepalen waar het naartoe gaat.”

Advies 7: Zet positieve impact prominent op de strategische agenda.

Met een product als verse groente is het evident dat je product iets goeds doet voor de wereld. Toch blijft de positieve impact van Van Oers United vaak nog onderbelicht volgens Arno, die sinds 2018 lid is van de Supervisory Board van Fairtrade Original. “We spelen ook een belangrijke economische rol in Senegal en Marokko, waar Van Oers United een hele grote werkgever is. In Senegal hebben we ook een aantal semi-grootschalige projecten aan de non-profit kant. We financieren bijvoorbeeld scholen en opleidingsprojecten. We spelen een belangrijke rol in die lokale communities.” Ook thema’s als ecologische footprint, local sourcing en biologische productie zullen in de nabije toekomst op de agenda van Van Oers verschijnen.



Interesse?

Van Oers United werkt voor invulling van deze vacature met Top of Minds.
Neem voor meer informatie contact op met Janko Klaeijsen.

Janko Klaeijsen

janko.klaeijssen@topofminds.com

