



Partner Evelyn Günther van People Select Executive Search interviewt managers uit de branche over hun waarden/normen, werk/privé, uitdagingen/ergernissen en 'leermomenten'. **Deze maand** Ko Prins, directeur-eigenaar Prins & Dingemanse.

Door: Evelyn Günther Foto: Jan Willem Houweling

# Bij Evelyn aan tafel

## *Zo, een echte ondernemer aan tafel.*

Ja, zelfs een familie-ondernemer. Het bedrijf is in 1880 gestart. Ik ben van de vierde generatie en momenteel staat de vijfde generatie aan de zijlijn te trappelen. Vanaf 1990 hebben we een paar jaar ervaren hoe het is om onderdeel van een 'niet-familiebedrijf' te zijn. In die tijd gingen de grenzen open en dachten wij dat we als familiebedrijf niet tegen de grote Europese bedrijven opgewassen zouden zijn. We sloten ons aan bij de Franse international Euronatuur. Het leek ons een goed besluit, omdat dit zich gespecialiseerd had in natuurproducten, waaronder vis. Maar uiteindelijk bleek dat wij het helemaal niet zo verkeerd deden. We hebben ons daar weer uitgekocht en daar ben ik nog steeds blij mee. Je bent met een natuurproduct bezig. Mensen die alleen maar met financiën bezig zijn, willen het maar niet begrijpen. Ook voor andere buitenstaanders is het moeilijk te begrijpen: bij ons gebeurt alles in het water. Agrariërs hebben ook met natuur en weersomstandigheden te maken, maar zij hebben alleen nog met factoren bóven water te maken.

## *Want de kweek van mosselen is een probleem?*

Een deel van ons werk is: mosselen en oesters zó kweken, dat we een topproduct krijgen. We werken daarbij samen met de natuur. Het is geen vrije visserij, maar kweek, aquacultuur. We zaaien in het water. Nu zijn we aan het onderzoeken hoe we dat op de wal zouden kunnen doen. Dan zijn we minder afhankelijk van de natuur, zonder de positieve invloeden van die natuur te verliezen. We gaan dus geen grote fabrieken neerzetten en onnatuurlijk produceren, maar we willen wel zoveel mogelijk controle hebben op de mosselen en oesters, om de kwaliteit zo constant mogelijk te krijgen. Bovendien kijken we ook naar andere schelpdieren.

## *U bent van de vierde generatie. Hoe lang zit u al in het bedrijf?*

Ik ben 57 jaar en werk al meer dan veertig jaar bij het bedrijf.

## *En u heeft nooit ergens anders willen werken?*

Nee, absoluut niet. Ik wilde na de middelbare school eigenlijk verder leren, maar ze hebben me gevraagd om in het bedrijf te komen werken. Dat heb ik toen gedaan en daar heb ik tot nu toe geen dag spijt van gehad.

## *Aan welke landen levert u?*

Aan bijna alle landen van Europa, maar de belangrijkste zijn de Benelux, Frankrijk en Duitsland. In Nederland leveren we aan diverse retailorganisaties en aan de zelfbedieningsgroothandel. Ongeveer 30% van onze producten wordt in Nederland afgezet, de helft gaat naar de retail, de andere helft is voor buitenshuisconsumptie.

## *Vindt u dat er in die veertig jaar veel in de handel is veranderd?*

Ja, supermarkten zijn groter geworden. Ik zie wel dat ze zich steeds meer afvragen wat kwaliteit is, wat een natuurproduct is en hoe ze het beste kunnen samenwerken met een leverancier die het product goed kent en ervoor zorgt dat het product van een stabiele kwaliteit is. Ze willen iemand die niet op een week kijkt, maar het hele seizoen door voor een constante kwaliteit zorgt. Daardoor zien wij onze omzet groeien.

## *En zijn die retailers wel eens lastig voor u?*

Ja. Ik zeg niet 'allemaal', maar er zijn wel verschillende supermarktketens die geen begrip voor de natuur hebben. Ons mosselseizoen is van juni tot en met april. De mosselen doen het op hun best in juli, maar wat willen die ketens? Ze willen in mei al een prijs hebben. Ze willen vooral een prijs hebben en dan zien ze wel wat voor kwaliteit het wordt. Dat is niet goed voor het product en voor de kwaliteit die wij beogen. Als supermarktketens ons vragen om prijzen te geven die niet kunnen of niet goed zijn voor de kwaliteit, geef ik niet thuis. Daar word ik wel verschillende keren voor afgestraft. Dan gaan ze naar anderen.

## *En zo'n beslissing kunt u nemen omdat u een familiebedrijf bent?*

Ja. Maar niet alleen daarom. De aandacht voor natuurproducten neemt toe en we merken dat de vraag naar leveranciers met oog voor de natuur groeit. Onze huidige afnemers hebben daar al jaren begrip voor, gelukkig.

## *Zit u zelf met retailers aan tafel?*

Nee. Dat is toch een specialisme geworden, dat moeilijk met andere taken te combineren is.

## *Hoe lang wilt u zelf nog aan het roer staan?*

Het liefst tot mijn tachtigste. De vraag is natuurlijk of dat goed is voor het bedrijf. Een nieuwe generatie staat klaar, met grote interesse in het bedrijf. Mijn zoon bijvoorbeeld heeft Nijenrode gedaan en heeft bij Heineken gewerkt. Er zijn nu zo veel ontwikkelingen in de aquacultuur dat hij besloten heeft om in het bedrijf te komen werken, hoewel hij na Heineken nog ergens anders had kunnen werken. Ik heb twee commissarissen die ook weten hoe familiebedrijven werken. We willen samen kijken wanneer het het beste is dat de kinderen mijn plaats zullen innemen. Maar op dit moment zijn we daar nog niet mee bezig.

## *Ik hoorde Henny van der Most eens zeggen: 'De eerste generatie is de echte ondernemer, de tweede ondernemer is de beheerder en de derde generatie maakt er een potje van.' Hoe ziet u de generaties in Prins & Dingemanse?*

Wat Van der Most daar zegt, is een cliché. Kijk, voor een bedrijf zijn de overgangen van de ene naar de andere generatie wel uitdagingen. Rond 1990 moest je vooral bij een groot bedrijf werken. Nu worden de waarden van het familiebedrijf weer beter erkend. We zijn aangesloten bij de vereniging 'Familiebedrijf Nederland' en daar hebben jongere generaties onderling veel contact. Dat helpt hen om die uitdaging goed voorbereid aan te gaan.

## 'Sommige ketens willen vooral een prijs hebben en dan zien ze wel wat voor kwaliteit het wordt'

### *Welke hobby's heeft u?*

Ik lees veel, heel veel, van boeken tot tijdschriften tot vakbladen, om goed bij te blijven en nieuwe ontwikkelingen te volgen. De tv staat bij ons eigenlijk altijd uit en daar win je veel tijd mee. Ik luister veel muziek en we hebben een zomerhuis aan het water, waar we 's zomers aan watersport doen. Daarnaast houden we van culinair eten, om zelf te maken en ook om in restaurants te proeven. We eten dan eigenlijk alleen vis en schaal- en schelpdieren. Ook als we in het buitenland op vakantie zijn, eten we doorgaans schaal- en schelpdieren, om te ervaren wat koks in die andere landen van dat product maken, andere smaken en combinaties.

### *Heeft u nog een droom, voor als u straks gestopt bent met werken?*

Ja. Ik zou graag de kennis die we nu in de aquacultuur opdoen, in ontwikkelingslanden willen gebruiken. Schelpdieren zijn in principe makkelijk te kweken, als je goede algen kunt

kweken. Algen groei heeft zonlicht nodig, dat is er in Afrika voldoende. Het moet daarom mogelijk zijn dat eiwitrijke schelpdieren daar goed groeien en dat helpt de mensen daar aan betere voeding. Natuurlijk moet er nog heel wat gebeuren, hoor, maar daar werken we aan.

### *Werkt uw vrouw ook in uw bedrijf?*

Jazeker. Ze is de dochter van een mosselkweker en die zei altijd: 'buiten de dijk heb ik het voor het zeggen en binnen de dijk mijn vrouw'. Bij ons is dat ook zo. In gezinsverband, aan de keukentafel, praten we veel over het bedrijf.

### *Wat is uw grootste ergernis?*

Dat mag ik misschien niet zeggen, maar dat is toch de overheid. Als de politiek zich met een bedrijfstak gaat bemoeien, krijgt die bedrijfstak het heel moeilijk, is mijn ervaring. In de jaren zeventig wilde de overheid zo veel in de oestersector veranderen dat die sector niet meer goed kon functioneren. Tien jaar terug verging het de

kokkelproducenten slecht want die werden bij wijze van spreken uitgeleverd aan het aardgas. En ook voor mosselproducenten zijn de mogelijkheden flink beperkt. Bovendien, vind ik, natuur- en milieugroeperingen roepen van alles en nog wat, en niemand die controleert of het wel waar is wat ze roepen. Zij zetten ons vaak ten onrechte in een kwaad daglicht. En de politiek luistert niet naar ons, praktijkmensen.

Wij zijn in 2000 begonnen met mosselzaad-invanginstallaties, dat was echt innovatief, het was voor ons en voor de hele mosselsector een oplossing, waardoor we ook met de mosselen verder konden. Van veel landbouw- en visserijministers hebben we daar complimenten over gehad, maar op een gegeven moment zei Gerda Verburg dat we na vier jaar moesten stoppen. We hebben het er een paar keer met haar over gehad, maar uiteindelijk lijkt het nu op een rechtszaak uit te lopen. Als innovatieve ondernemer hoor je geen rechtszaak te voeren, maar met je vak bezig te zijn, vind ik. ■

