Hij noemt zich **de 'grootste van de kleine brouwers'** of de 'kleinste van de grootste'. Frédéric van der Kelen (85) is de oudste CEO van de Belgische beurs. 'Wij van Brouwerij Haacht zijn de laatsten die nog vechten tegen bierreuzen zoals AB InBev en Heineken.'

'Er kan maar één iemand de baas zijn, punt aan de lijn'

INTERVIEW
PIET DEPUYDT
EN SERGE MAMPAEY

'Ik heb u niets te vertellen!' Tot viermaal toe zal Frédéric van der Kelen, de patron van Brouwerij Haacht die zopas 85 werd, het blijven herhalen tijdens ons gesprek. 'Ik wou absoluut komen, ik wil u graag een glas bier of een kop koffie aanbieden, maar ik heb eigenlijk niets interessants te zeggen.'

Het is drukkend warm en er hangen onweerswolken boven het Brabantse dorp Boortmeerbeek als we met de oudste en langst zittende CEO van een Belgisch beursgenoteerd bedrijf - bij beleggers beter bekend als Co.Br.Ha. - plaatsnemen aan een zware eikenhouten tafel in de directiezaal, met een venster dat uitkijkt over doffe koperen ketels.

'Dat is de oude brouwzaal, gebouwd in 1924', zegt onze gastheer. 'We mogen er al een tijdje niet meer in. De stukken vallen er van het plafond. Dat kan zo niet blijven duren. We weten nog niet precies wat we ermee gaan doen. Misschien maken we er een microbrouwerij van, als testlabo voor nieuwe producten, of een belevenisplek voor bezoekers.'

De secretaresse komt binnen en serveert ons een Tongerlo blond. Ze vraagt of de kleine glaasjes erbij mogen. 'Ja, alles, met de cinema?', antwoordt Van der Kelen. 'Dat is bier met hergisting op de fles.' En hij toont hoe de troebele bodem in een afzonderlijk glas kan worden opgevangen om de gisttoets ervan te proeven. 'De Amerikanen zijn er gek van.'

Voor de kranige bierpatron - rijzig postuur, strakke blik, fier uiterlijk - kon het seizoen niet beter beginnen. In alle segmenten steeg de verkoop, met dank aan het mooie lenteweer, terwijl 2017 ook al een topjaar was. 'Hebt u het warm? Wel, voor een brouwer kan het nooit te warm zijn', opende hij enkele weken geleden de algemene vergadering, waar de aandeelhouders hem met eenparigheid van stemmen herbenoemden voor zes jaar.

Schande

Van der Kelen was pas 35 toen hij in 1969 de fakkel overnam van zijn vader als CEO van Brouwerij Haacht. Dit jaar was het de negenveertigste keer dat hij zijn aandeelhouders toespraak. Geen enkele topman op de Belgische beurs heeft een langere staat van dienst. En er lijkt nog altijd geen sleet te komen op zijn werkijver.

Elke dag om halfacht 's morgens is van der Kelen in de brouwerij. Hij begint zijn dag met het lezen van zes kranten - vier Vlaamse en twee Franstalige. 'Ik heb hier iets meegenomen dat ik u wil tonen', zegt hij plots. 'Een recent artikel met als titel: 'Belgische trots smelt weg'. Van de negen grote pralineproducenten zijn er nog twee onafhankelijk en Belgisch: Neuhaus en Leonidas. Alle andere zijn eigendom geworden van buitenlanders. In de brouwerijwereld is het even erg. Jaren geleden was van vreemde brouwers geen sprake, en nu is 75 procent in niet-Belgische handen. Kijk naar Bosteels *(de brouwer van Tripel Karmeliet, red.)*, dat aan AB InBev is verkocht. Of Palm, dat door Bavaria werd overgenomen.'

Van der Kelen vindt dat een schande. 'Als je iets wil bereiken, moet je ervoor vechten. We zijn de derde grootste Belgische horecabrouwer en een van de laatsten die nog weerstand bieden aan wereldspelers zoals AB InBev en Heineken.' Vanwaar die strijdlust? Een karaktertrek, zegt hij, diep geworteld in de genen van de familie.

De Brabantse brouwer vertelt hoe zijn grootvader langs moederskant, Eugène De Ro, in 1897 werk vond op de melkerij in het dorp en daar anderhalf jaar later bier begon te brouwen. 'Met succes. In die tijd waren er in België 3.300 brouwers, maar hij was niet de eigenaar. Er waren toen 750 aandelen, waarvan hij er slechts één bezat.'

In 1906 ging het bedrijf - onder de naam Brasserie et Laiterie de Haecht - naar de beurs. Daar kreeg zijn grootvader de kans aandelen bij te kopen. Toen hij in 1928 stierf, had hij 10 procent van het kapitaal. Ook de vader van Frédéric - die getrouwd was met de dochter van Eugène - kocht aandelen bij. In 1951 slaagde hij erin 25 procent te verwerven. 'Sindsdien hebben we met de familie stelselmatig geprobeerd de brouwerij volledig in handen te krijgen.'

Frédéric van der Kelen, de 85-jarige patron van Brouwerij Haacht. © PHOTO NEWS/PIETER-JAN VANSTOCKSTRAETEN

Op de jongste jaarvergadering kreeg ik applaus van de aandeelhouders voor mijn herbenoeming. Niemand heeft dit keer gezegd dat ik te oud ben.

Nul op het rekest

Maar dat liep niet zonder slag of stoot. In januari 1969, kort nadat zijn vader aan kanker was overleden, kwam er al een kaper op de kust met een overnamebod van 1 miljard Belgische frank of 25 miljoen euro. 'Mijn broer wou verkopen, maar ik zei: nee, laat ons vechten en doorgaan.'

Bij dat ene bod bleef het niet. De groten uit de sector kwamen allemaal aanklopen - Watneys, Artois, Danone, Heineken, Bass, Oetker, Scottish & Newcastle... - sommige zelfs meermaals. Telkens kregen ze nul op het rekest. 'Ik heb altijd geweigerd', zegt Van der Kelen. Ze probeerden hem op allerlei manieren te paaien. 'Ik kreeg zelfs het aanbod brouwerij Maes te kopen. Zo'n 675 miljoen frank vroegen ze. We hadden 200 miljoen. Ik heb niet gedurfd. En als ik terugkijk, denk ik: maar goed ook.'

Later stelde het Franse Danone hem voor Haacht te fuseren met Alken-Maes, waar het toen eigenaar van was. Hij zou de topman worden van het nieuwe bedrijf. 'Ze hadden een limousine gestuurd en gevraagd op hun privéjet te stappen om het te bespreken met Danone-baas Antoine Riboud in Parijs. Het was altijd weer dezelfde aanpak. Ik werd uitgenodigd om in een goed restaurant te gaan eten, op hun kosten. En bij het dessert kwam dan de waarheid naar boven. 'Non, merci', was mijn antwoord.'

Mijn beste avond is die van zondag, want dan kan ik de volgende dag weer aan de slag. De brouwerij is mijn leven.

In 1976 slaagde brouwerij Piedboeuf uit Jupille erin de hand leggen op een belang van zowat 35 procent. De eigenaars van het Luikse bierbedrijf, de familie Van Damme, probeerden hem bij herhaling buiten te krijgen, maar Van der Kelen gaf geen krimp.

Op gespannen voet

Tien jaar lang leefden beide brouwers op gespannen voet. Piedboeuf was steevast aanwezig op de aandeelhoudersvergaderingen van Co.Br.Ha. en stelde met een batterij directieleden kritische vragen om zich dan te onthouden bij de stemmingen. Toen Piedboeuf eind jaren 80 fuseerde met Artois tot Interbrew (nu AB InBev), verbeterden de zaken. Al kwam de vraag om te verkopen elk jaar terug. Uiteindelijk gooide Interbrew de handdoek in de ring. 'Wij kochten hun 35 procent terug in 1996, toen ze het geld hard nodig hadden voor de overname van Labatt in Canada. Die aandelen zijn dan vernietigd, wat alle andere aandeelhouders ten goede kwam.'

Frédéric Van der Kelen is er vandaag gerust op. Met 85 procent van de aandelen - waarvan hij de meerderheid controleert - zit zijn brouwerij stevig in familiale handen. 'We zijn aandelen blijven kopen', zegt hij. Geen haar op zijn hoofd denkt eraan die kroonjuwelen te verzilveren.

Laat staan dat hij het roer uit handen zou geven omdat hij zopas 85 is geworden. 'Waarom zou ik? Ik heb nooit gezegd dat ik dan zou stoppen. Geen moment is dat in mij opgekomen.' Om er dan fijntjes aan toe te voegen: 'Wist u dat ik op de jongste jaarvergadering applaus kreeg van de aandeelhouders voor mijn herbenoeming? Niemand heeft dit keer gezegd dat ik te oud ben. En wat heeft dat trouwens met mijn bekwaamheid te maken?'

In 2017 was dat wel het geval. Toen leidde dat zelfs tot de enige kritische vraag op de vergadering, nota bene van een familiale aandeelhouder. Of het niet in het belang van iedereen is dat de patriarch een stap opzij zou zetten? De vraag werd kordaat beantwoord door een zelfverzekerde Van der Kelen. 'Ik ben hier en ik blijf hier, of u dat nu leuk vindt of niet. Er zijn weinig mensen die evenveel kennis van de bierwereld hebben als ik. Leeftijd speelt geen rol.'

Al diverse jaren geldt zijn zoon Boudewijn (49), die de marketing- en retailafdeling runt, als de gedoodverfde opvolger. Maar de afbouwing van de wacht ziet vader Van der Kelen pas zitten als hij er het bijltje bij neerlegt. 'Stel, ik val dood deze avond. Dan moet Boudewijn, die toch al meer dan twintig jaar in de brouwerij actief is, zijn plan trekken en hij zal dat zeker goed doen. Ik heb dat ook moeten doen toen mijn vader overleed. Er is toen niets op papier gezet, maar iedereen vond dat ik de aangewezen man was om mijn vader op te volgen. En ik heb het gedaan.'

Van een opsplitsing in twee functies, waarbij de vader voorzitter wordt en zijn zoon CEO, wil Van der Kelen niets weten. 'Dat is pure theorie. Je moet een leider hebben in een bedrijf. Er kan maar één iemand de baas zijn, punt aan de lijn. Ik neem de eindbeslissing, maar dat gebeurt ook in samenspraak met de rest van de directie, waarvan Boudewijn deel uitmaakt.'

Zelfs als er dit jaar protest was gerezen tegen zijn herbenoeming, dan nog zou hij bij zijn standpunt blijven. 'Ik heb een carrière van vijftig jaar achter de rug en heb wel twaalf brouwerijen overgenomen. Trouwens, we zijn er nog altijd. De cijfers zijn goed, al vind ik dat ze altijd beter kunnen.'

Daar valt weinig op af te dingen. De omzet van Brouwerij Haacht brak vorig jaar door de grens van 100 miljoen euro. En voor het eerst in tien jaar zag het bedrijf zijn verkoop in de Belgische horeca toenemen, terwijl de totale bierverkoop in de sector met 3,2 procent kromp. 'Een miraket', zei Van der Kelen op de algemene vergadering. 'Al speelt het goede weer zeker een rol.'

85%

85 procent van de aandelen van Brouwerij Haacht zit stevig in familiale handen.

CO.BR.HA AL JAREN BEZIG AAN STEILE OPMARS

Bron: Thomson Reuters Datastream

CO.BR.HA.

Brouwerij Haacht, op de beurs Co.Br.Ha., werd operationeel actief in 1898, precies 120 jaar geleden.

In 1906 werd het bedrijf onder de naam Brasserie et Laiterie de Haecht naar de beurs gebracht.

In 1969 werd Frédéric van der Kelen op 35-jarige leeftijd CEO van de brouwerij. Bijna vijftig jaar later is hij nog steeds de enige topman.

De brouwerij produceert bekende biermerken zoals Primus, Super 8, Tongerlo, Ommegang, Mystic en Keizer Karel. Ook de waters en limonades van Val behoren tot de groep. Het bedrijf bottelt Pepsi voor de Belgische horeca en bezit twee wijnkastelen in Frankrijk.

In 2017 was de omzet 101 miljoen euro, de brutobedrijfswinst (ebitda) 19 miljoen euro en de nettowinst 7 miljoen euro. Er werken 420 mensen.

Ondergewaardeerd vastgoed

De beleggers lusten het verhaal wel. Dit jaar ging de koers al 30 procent hoger naar 4.800 euro. Al heeft dat in de eerste plaats te maken met de lage verhandelbaarheid. 'Wie aandelen heeft, verkoopt die niet', zeggen insiders. Waarom zou je? De balans oogt niet alleen zo goed als schuldenvrij, maar bevat ook een pak ondergewaardeerd vastgoed, omdat de brouwerij met ruim 400 panden een van de grootste horecaspelers is van het land.

En hij mag dan 85 zijn, aan toekomstplannen heeft Frédéric van der Kelen geen gebrek. 'Als ik u daarover vertel, zijn we nog twee tot drie uur bezig.' Een tipje van de sluier wil hij wel lichten. 'Een: zelfstandig blijven, dat primeert boven alles. Twee: niet schieten op alles wat beweegt. En drie: liever in de diepte gaan dan in de geografische breedte.'

Met dat laatste bedoelt hij: 'Als er Chinese klanten komen, dan geldt als regel: eerst betalen en daarna opladen. Een verkoper naar China sturen kost me meer dan wat ik eruit krijg, en zo is het met de hele markt buiten West-Europa. *(stopt even)* Maar u moet dat niet opschrijven. Ik probeer u een aangename middag te geven en u wil me weer iets laten vertellen over de brouwerijwereld.'

Melkkoeien

Sommige critici verwijten hem dat hij de internationale consolidatie heeft gemist. 'De waarheid is dat we er niet aan wilden meedoen', zegt hij. 'Anders was onze brouwerij al lang verdwenen en liepen er op ons bedrijfsterrein weer melkkoeien rond, net als in 1898.' Al van in de jaren 60 krijgt hij te horen dat zijn brouwerij zal verdwijnen. Toch blijft hij zweren bij zelfstandigheid. 'Mijn ervaring is dat het gevaarlijk is om je door een grotere concurrent te laten overnemen. Onvermijdelijk verlies je dan je eigenheid, of word je opgedoekt.'

Zelfs AB InBev heeft zijn eigenheid verloren, vindt hij. Stella is niet langer het bier van hier, maar slechts een internationaal merk. Leuven is niet meer de bakermat van de groep, maar een van de vele, onderling inwisselbare productiesites. En bier brouwen is er al lang geen traditie meer, maar een puur economische activiteit waarbij winstmaximalisatie vooropstaat, met de Braziliaan Carlos Brito als CEO, een man die geen brouwer is, maar eerder een geniale bankier.

Een geheim voor zijn succesrecept is er niet. 'Je moet twaalf uur per dag werken, vijf dagen per week en ook in de weekends. Het houdt nooit op. 's Nachts schrijf ik mijn ideeën op een papiertje in de badkamer. Eerlijk gezegd, soms kan ik mijn eigen geschrift niet meer lezen.' *(lacht)*

Zijn moeilijkste moment is wanneer hij 's avonds thuiskomt. 'Ik ben weduwnaar. Ik woon alleen. Maar de volgende dag weet ik dat ik terug kan komen en met de brouwerij kan bezig zijn. Mijn moeilijkste moment valt dan ook aan het einde van de werkweek, op vrijdag, terwijl mijn beste avond die van zondag is, want dan kan ik de volgende dag weer aan de slag. De brouwerij is mijn leven. Als ik dat niet meer heb, ben ik verloren.'

Hij is bijna een deel van het patrimonium geworden, zoals die oude ontkiemingstoren die hij liet ombouwen tot een ontvangstruimte voor horecabazen en klanten. 'Er zitten nog kogelgaten van de Eerste Wereldoorlog in, toen het een uitkijkpost was voor de Duitsers en onze brouwmeester er per abuis door Belgische soldaten werd neergeschoten.'

Of hij dan van niets spijt heeft in zijn carrière? 'Toch wel', klinkt het. 'Mijn vader wou altijd een pand kopen op de Grote Markt in Brussel, maar dat was hem nooit gelukt. Tien jaar na zijn overlijden kon ik dat wel doen voor 7 miljoen Belgische frank. Maar ik ben niet zo slim geweest, want het pand ernaast kon ik ook kopen voor 8 miljoen frank. Ik vond dat één pand genoeg was, terwijl dat soort vastgoed nu miljoenen euro's waard is. Dat was wat ik noem een bar slechte beslissing.'

Ik kreeg ooit het aanbod om brouwerij Maes te kopen. Ik heb niet gedurfd. En als ik terugkijk, denk ik: maar goed ook.

VOETBAL

'AC Milan kan in handen vallen van activist Elliott'

De Italiaanse voetbalclub AC Milan kan in handen vallen van de Amerikaanse aandeelhoudersactivist Elliott Management omdat de Chinese eigenaar Yinghong Li een schuldaflossing heeft gemist aan Elliott. Die laatste krijgt daardoor de juridische mogelijkheid om de controle over de club over te nemen, zegt een bron. De 48-jarige Li kocht AC Milan twee jaar geleden over van Silvio Berlusconi. Hij moest de betaling van 32 miljoen euro ten laatste gistermiddag doen.

LUIDSPREKERS

Sonos, dat draadloze luidsprekers maakt, trekt naar de beurs. Het Amerikaanse bedrijf zal met de ticker SONO op de Nasdaq noteren. Sonos streeft ernaar om 100 miljoen dollar vers kapitaal op te halen.

MEDIA

VRT NU lanceert langverwachte app op 1 augustus

VRT NU, het online videoplatform van de VRT, krijgt op 1 augustus een app die kijkers toelaat programma's - live en uitgesteld - te bekijken op een smartphone of tablet. Voorlopig kan dat alleen via de website vrtnu.be. In augustus wordt een beta- of testversie van de app gelanceerd. Met de app kan vanaf een mobiel toestel via Chromecast (Google) en Airplay (Apple) gestreamd worden naar een smart-tv. VRT NU telt 1,2 miljoen gebruikers. Vorig jaar werden dagelijks 475.553 video's aangeklikt.

Het Belgische Puratos is 's werelds grootste leverancier van bakkerijgrondstoffen.
© JONAS PROSENS

Puratos dicht bij kaap 2 miljard euro omzet

De Belgische voedingsreus Puratos staat na een nieuwe omzetsprong in 2017 een stap dichter bij de doelstelling om tegen 2030 5 miljard euro aan inkomsten te boeken.

BERT BROENS

België telt tal van bedrijven van wereldbelang die echter het liefst in de schaduw opereren. Puratos uit Groot-Bijgaarden is daar een van. Het concern, dat volgend jaar een eeuw bestaat, levert grondstoffen aan bakkers, patissiers en chocolatiers in meer dan 100 landen. Voor bakkerijgrondstoffen is het de grootste speler ter wereld. De groep telt volgens haar website 64 productievestigingen in 46 landen en heeft bijna 8.800 werknemers in dienst.

De families Van Belle en Demanet, die ruim 40 jaar geleden de bestaande aandeelhouders uitkochten, controleren bijna 80 procent van Puratos. De rest van het kapitaal zit bij de Catalaanse families Ehlis en Valls Ruiz.

De onlangs ingediende jaarrekening van de holding Coprem boven de groep leert dat Puratos vorig jaar een geconsolideerde omzet van 1,87 miljard euro boekte. Dat is ruim 11 procent meer dan een jaar eerder, toen een even grote sprong werd opgetekend.

Als Puratos volgend jaar nog eens zo sterk groeit, gaat het vlot over de kaap van 2 miljard euro. Dat zou betekenen dat het concern zijn inkomsten in twee decennia liefst met vijf vermenigvuldigd heeft: in 1998 zat het iets boven 400 miljoen euro.

CEO Daniel Malcorps zei vorig jaar in een interview met De Tijd dat de lat tegen 2030 op 5 miljard euro ligt. Dat moet onder meer gebeuren door naar meer regio's te trekken, met nieuwe fabrieken.

Puratos-CEO Daniel Malcorps geeft de voorkeur aan organische groei. Die levert minder risico en meer rendabiliteit op dan overnames.

5x

Puratos is op weg om zijn omzet in twee decennia tijd met vijf te vermenigvuldigen.

Puratos begeeft zich ook geregeld op het overnamepad, maar Malcorps prefereert organische groei. Die levert volgens hem minder risico en meer rendabiliteit op.

De jaarrekening van de holding geeft geen redenen voor de stijging in 2017, maar die van de onderliggende Puratos Group heeft het over een combinatie van organische groei en expansie in nieuwe markten zoals Taiwan en Macedonië. Ook is er sprake van overnames.

Die leidden er mee toe dat het aantal werknemers vorig jaar met ruim 800 steeg. Het hoge groeitempo van Puratos wordt ondersteund door de innovatiestrategie. Het concern trekt jaarlijks meer dan 2 procent van de omzet uit voor onderzoek en ontwikkeling.

De onkosten van Puratos stegen vorig jaar met 13 procent, waardoor de bedrijfswinst zakte van 141 naar 126 miljoen euro. Gecombineerd met lagere financiële opbrengsten en meer belastingen deed dat de nettogroepswinst uitkomen op 46 miljoen euro, tegen 57 miljoen een jaar eerder.

Daarbij komt dat ook de schulden stegen tot ruim 800 miljoen euro, maar het gaat vooral om kortlopende schulden zoals tegoeden aan leveranciers. Met meer dan 350 miljoen euro aan reserves blijft Puratos gezond. De groep keert over 2017 een dividend uit van 20 miljoen euro.

De voorzitter van Puratos is Eddy Van Belle. De man is de bezieler van de keten Choco-Story, een reeks chocolademusea in onder meer Brugge en Parijs. In mei kwam Van Belle nog in het nieuws toen hij met een zakenpartner het verliestalende en intussen gesloten wassenbeeldenmuseum Grévin in de Tsjechische hoofdstad Praag kocht. Dat wordt ook omgebouwd tot een chocolademuseum.