

DREES PETER VAN DEN BOSCH

‘IK HEB NOOIT GELEERD RUZIE TE MAKEN’

Soms móet je de confrontatie aangaan. Maar Drees van den Bosch gaat ruzie liever uit de weg. En dat is lastig als je ceo bent. Sinds kort staat hij alleen aan het roer bij Willem & Drees en BeeBox. ‘Het is tof om iets te doen wat écht een verschil maakt.’

Het pand van Willem & Drees oogt minder idyllisch dan je zou verwachten bij een leverancier van pakketten met groente en fruit van boeren uit de buurt. Dan verwacht je een mooie hoeve tussen het wuivend graan en vrolijk loeiende koeien. Willem & Drees, vernoemd naar de oprichters en – met een knip-oog – naar de gelijknamige sociale staatsman, zit echter aan een provinciale weg in een fabrieksachtige hal pal achter een Tango-benzinestation. Hooguit ruik je een vleugje koeienmest uit een nabijgelegen weiland. Die idyllische hoeve was er overigens wel, zegt Drees Peter van den Bosch (casual gekleed, haar ‘coupe warrig’). ‘Maar we zijn inmiddels gefuseerd met maaltijdboxbezorger BeeBox. En de huidige locatie bij Utrecht ligt logistiek een stuk handiger dan een afgelegen boerderij.’

En er is overigens toch een link met het boerenbedrijf: het huidige pand, waar 35 mensen werken, deed vroeger dienst als koel- en vrieshuis voor de boeren uit de omgeving. Sinds dit jaar staat Van den Bosch er alleen voor. Zijn compagnon Willem Treep was toe aan iets anders. Na de fusie met maaltijdbezorger BeeBox gold dat ook voor BeeBox-baas Walter Halberstadt.

Is dat niet wennen, de enige baas zijn?

‘Nee, want het zat er al langer aan te komen. Als je een bedrijf vanaf nul begint, is het fantasie om dat met z’n tweeën te doen. Je helpt elkaar door de pieken en dalen heen, en bent zo je eigen motor. Gaandeweg merkten we echter dat we grote strategische beslissingen voor ons uitschoven of voor het compromis kozen. In

die fase van een bedrijf heb je meer aan één duidelijke leider, zeker in een dynamische markt als de onze. Daarnaast is Willem iemand van duizend-en-een ideeën; op een gegeven moment was hij toe aan iets nieuws.’

Zelf is hij nog lang niet toe aan iets nieuws. Hij wil zijn bedrijf graag uitbouwen. Vooral het logistieke proces intrigeert hem. Hoe krijg je al die producten naar het bedrijf en hoe verdeel je die daarna verder over het land?

DE BUURMAN

Die logistieke interesse zat er al vroeg in. Van den Bosch groeide op in een boerenomgeving – hoe kan het ook anders? Zijn ouders waren eigenaar van een melkveebedrijf. Als kind vroeg hij zich al af wat er met de melk van de koeien gebeurde, naar welke coöperatie die ging. ‘Ik ▶



'Ik kook graag. Niet alleen voor mijn gezin,
maar ook voor vrienden. Eten is een mooi
ritueel om samen te komen.'



vond het maar vreemd dat de melk van ons gemengd werd met de melk van de buurman.'

Wilde u zelf geen boer worden?

'Nee, dat was al snel duidelijk voor mij. Ik vond het leuk om in de zomer op de boerderij te zijn, voelde me er thuis, maar mijn kracht zit in mijn hoofd.'

Zijn vader was zelf ook geen boer. Hij was opgeleid als dierenarts en werkte enige tijd als directeur van de kuikenbroederij van zijn schoonfamilie. Uiteindelijk kwam hij bij AkzoNobel terecht. Van klein naar groot: de omgekeerde weg die zijn zoon zou afleggen.

HARMONIEUS

Van den Bosch groeide op met een oudere broer en een jongere zus. Hij omschrijft het gezin als harmonieus. En dat bedoelt hij niet louter positief. 'Ik heb nooit geleerd om ruzie te maken, en doe het nog steeds weinig. Ik

wring me in bochten om ruzie te voorkomen, terwijl je de confrontatie soms gewoon moet aangaan. Zeker als leidinggevende.'

In het gezin had hij de rol van aanjager, van degene die dingen anders wilde doen. Dat ging van feestjes organiseren en spelletjes bedenken tot zijn studiekeuze. 'Ik kreeg daar de ruimte voor. Mijn ouders redeneerden: die jongen weet wat hij wil en komt wel op zijn pootjes terecht.' Organiseren doet hij nog steeds graag, zoals bijvoorbeeld het jaarlijkse diner voor zijn jaarclub van de studentenvereniging. Tegelijkertijd is hij niet iemand die in vreemd gezelschap het voortouw neemt. 'Als ik bijvoorbeeld op een borrel binnenkom, pak ik niet snel mijn plek. Ik kijk eerst de kat uit de boom. Voel ik me geaccepteerd, dan neem ik vervolgens wel snel de verantwoordelijkheid. Ik ben me daar nu bewust van, maar als ik iets van jou nodig heb, is dat nog steeds een enorme drempel.'

U schijnt de neiging te hebben om alles zelf te doen en niet snel de samenwerking te zoeken.

'Dat herken ik wel. Als mensen bij me komen met een probleem, ben ik geneigd dat probleem zelf op te lossen. Het is niet zo dat ik mensen geen verantwoordelijkheid durf te geven, of denk dat ze het niet aan kunnen, maar ik zal het eerste stuk zelf doen. Ook omdat ik toch in de materie zit. Ik ben bang dat ik ze overvraag. Het heeft iets met bescherming van die ander te maken. Nu ik de eindverantwoordelijkheid heb in het bedrijf, drukt mijn vrouw me op het hart dat ik het medewerkers meer zelf moet laten doen. Inclusief het af en toe op hun bek gaan. Daar werk ik aan.'

Waarom bent u eerst bij een multinational als Unilever gaan werken?

'Na mijn studie agrosysteemkunde in Wageningen was dat het mooiste bedrijf in Neder-

land om te werken. Toen ik er binnenkwam, dacht ik: hier wil ik veertig jaar blijven. In het begin van je carrière wil je weten wat je kan en waar je grens ligt. Op een gegeven moment komt de vraag op of het in de loop der jaren ook leuker is geworden. En hogerop betekent niet altijd leuker. Na acht jaar besepte ik dat ik pas op 20 procent van die veertig jaar zat.'

Het werk was geen uitdaging meer?

'Als salesmanager ging het er vooral om hoeveel vriezders erbij kwamen in de verkooppunten die je onder je hoede had. Of dat je meer mensen om 4 uur aan de Cup-a-soup kon krijgen. Wat is de relevantie daarvan? Hoe tof zou het zijn om iets te doen wat écht verschil maakt, dacht ik toen. Meewerken aan een alternatieve voedselketen: eerlijk, duurzaam, met lokale producten. Daar is Willem & Drees uit voortgekomen, met Willem, die ook bij Unilever werkte.'

Waar komt dat streven naar een betere wereld vandaan?

'Het heeft ongetwijfeld met mijn christelijke opvoeding te maken. Je nuttig maken, om anderen geven: dat is er wel ingeramd. Mijn ouders hadden vaste regels. Terwijl mijn broer en ik op een gegeven moment *Studio Sport* wilden zien in plaats van naar de kerk gaan.'

'Bij het geloof zelf voelde ik me geleidelijk niet meer thuis, maar het calvinistische heb ik nog steeds wel. Een andere factor is het vaderschap. Als je kinderen krijgt, ga je wat meer nadenken over de wereld waarin zij zullen opgroeien en die jij dus achterlaat.'

'Het is ook wel een plus op je voldoening om bij een 'sociaal' bedrijf te werken. Dat helpt je door dipjes. Maar ik hoef niet per se de hele wereld te veranderen. Wat ik bedoel: als Willem & Drees heel groot wordt, dan zou ik dat prima vinden, maar het hoeft niet. Als anderen mij als voorbeeld zien, heeft dat ook impact.'

Is een eigen bedrijf goed te combineren met een sociaal leven?

'Mijn vrouw werkt ook, eerst bij Tony Chocolonely en nu bij Fairphone. We hebben de zorg voor onze drie zoons van 12, 10 en 7 *fiftyfifty* verdeeld, dat werkt toch het beste. Anders blijven er dingen liggen. Mijn vrouw was eens

'JE NUTTIG MAKEN: DAT IS ER WEL INGE- RAMD'

tien weken thuis en in die periode ging ik vroeg van huis en kwam ik laat thuis, omdat het kon. Maar dan merk je na verloop van tijd toch dat je minder deelt met elkaar. Aan de andere kant: tijdens de integratie van Willem & Drees en BeeBox, was het wel een tijdje doorknallen voor mij.'

'Als het gaat om het combineren van werk en privéleven, is het belangrijk om rituelen te hebben om bepaalde dingen vast te houden. Zoals zo'n jaardiner met studiegenoten. Op je 22ste heb je een hele groep vrienden om je heen. Een jaar na je afstuderen kijk je om je heen en vraag je je af met wie je nog contact hebt. Zo'n ritueel zorgt ervoor dat behouden wordt wat belangrijk is. Dat geldt ook in het gezin. Met mijn zoons ga ik elke zondagochtend voetballen. Er is altijd een reden te vinden om het niet te doen, terwijl het superleuk is. Dus moet je er een ritueel van maken, dan is het geen vraag meer.'

U bent nogal fanatiek met spelletjes.

'Ja, daar schaam ik me wel eens voor. Tijdens familiefeestjes wil ik zelfs van kinderen winnen. Ik kan niet tegen verliezen. Dat zal te maken hebben met een vrees voor afwijzing. Dus wil ik laten zien dat ik iets goed kan. Ik weet niet waar die vrees vandaan komt. Daar moet ik nog eens achteraan.' ■

Drees Peter van den Bosch

- 1974** Geboren in Zwolle
- 1992** Studeert agrosysteemkunde in Wageningen
- 2005** Diverse managementfuncties bij Unilever
- 2008** Richt De Goede Peer op
- 2009** Start Willem & Drees
- 2016** Fusie met BeeBox
- 2017** Ceo Willem & Drees en BeeBox