

TWENTSE BIERBARONNEN

Grolsch is geworden tot een **DWERG** op de biermarkt. Kan oprichtersfamilie De Groen de brouwerij niet beter onderbrengen in een groter en machtiger geheel? En wie zijn deze grootaandeelhouders eigenlijk?

Het is 112 jaar geleden dat Theo de Groen de kleine brouwerij De Klok in het Achterhoekse stadje Groenlo kocht. De voormalige eigenaar, de familie Harperink, was in financiële problemen gekomen door te grote investeringen in de bouw van een nieuwe brouwerij.

Onder De Groen en zijn zoons Theo, Kobus en Andries floreerde De Klok, die na een fusie met een Enschedese brouwerij in 1922 bekend kwam te staan als Grolsch.

De derde generatie De Groen leverde zes broers en neven, die in de jaren vijftig bij het

bedrijf aan de slag gingen. Theo III werd verantwoordelijk voor de productie in Enschede, Andries II voor de productie in Groenlo. Hein deed de administratie, Herman en Frans de verkoop en Jan distributie en onroerend goed. Onder hun leiding groeide Grolsch uit tot een nationale brouwer, die in de jaren zeventig ook ging exporteren.

Na de beursgang in 1984 nam de macht van de oprichtersfamilie bij Grolsch af. Haar belang verwaterde door de uitgifte van nieuwe aandelen. Ook verkochten sommige leden hun stukken. En in de dagelijkse leiding was de invloed van de familie tanende. In 1988 vertrok de laatste De Groen uit de

raad van bestuur.

Ondanks de machtserosie heeft de familie vandaag de dag nog een flinke vinger in de pap bij Grolsch. Zo bezitten de nazaten van de oprichters nog steeds 36 procent van de aandelen. Ook bezetten zij strategische posities in en rond de onderneming.

Kunnen de familieleden tevreden zijn met de recente ontwikkelingen bij Grolsch? Sinds Ab Pasmaan drie jaar geleden aantrad als bestuursvoorzitter hebben zij op het eerste gezicht geen klagen. Onder hem werden hun aandelen 40 procent meer waard. Daarmee groeide de waarde van hun belang met 55 miljoen tot 195 miljoen euro.



36% van de aandelen Grolsch zit nog bij de oprichtersfamilies

Over het dividend konden de De Groens aanvankelijk wél mopperen. In 2004 en 2005 streken zij 3,6 en 3,8 miljoen euro op. Mooi, maar in de jaren daarvoor lag het dividend een half tot een heel miljoen hoger. Vorig jaar introduceerde de bestuursvoorzitter het zogenoemde plusdividend, waarmee hij morrende aandeelhouders weer tevreden stelde. Naast het reguliere dividend, gebaseerd op de resultaten van de brouwer, keert Grolsch soms iets extra's uit. Zo kon de familie vorig jaar een dividend van ruim 6 miljoen in de achterzak schuiven.

Bekoeld enthousiasme

Zowel over de koerswinst als het dividend kan de familie De Groen dus in haar nopjes zijn. Maar als de Twentse bierbaronnen de recente resultaten beter bekijken, zal hun enthousiasme aanzienlijk bekoelen. De koersstijging is niet te danken aan betere prestaties van Grolsch. En het plusdividend is een sigaar uit eigen doos. Zolang de prestaties van de brouwer niet verbeteren, verzwakt het de financiële positie van het bedrijf.

Grolsch heeft de laatste jaren met een kapitale, nieuwe brouwerij bij Enschede en de introductie van een prachtige nieuwe bierfles zwaar ingezet op toekomstige groei. Maar de investeringen drukken op de resultaten. Tegelijkertijd presteert de brouwer in Nederland en Groot-Brittannië beroerd. Zorgwekkend, want juist daar verkoopt Grolsch maar liefst 70 procent van zijn bier. De resultaten daalden de laatste jaren dan ook flink (zie 'De kater van Grolsch' op deze pagina).

Alle hoop van de oprichtersfamilie is gevestigd op de VS. Vorig jaar sloot Pasman een veelbelovende distributiedeal met Anheuser-Busch. De Amerikaanse marktleider, bekend van het biermerk Budweiser, draagt sindsdien zorg voor de verkoop van Grolsch op de gigantische Amerikaanse markt. Als dat resulteert in een geweldige groei van de verkopen, kan Pasman de investeringen in de nieuwe brouwerij dubbel en dwars terugverdienen.

Maar die belofte moet nog wel worden ingelost. Grolsch beloofde wel vaker volumestijgingen in de VS die niet werden behaald. Toen de brouwer in 2002 een dis-



Ondanks machts-erosie heeft de oprichtersfamilie nog een flinke vinger in de pap bij brouwer Grolsch

tributiecontract met US Beverage sloot, voorspelde Grolsch dat het toenmalige verkoopvolume in de VS, zo'n 150.000 hectoliter, in vijf jaar zou verdubbelen. Het bleef vrijwel gelijk.

Met dat volume is Grolsch een piepkleine speler in de VS. Ter vergelijking: Heineken verkoopt er 10 miljoen hectoliter. Toen de concurrent vorig jaar zijn nieuwe lightbier in de Amerikaanse markt zette, verkocht de brouwer er in tien maanden 680.000 hec-

toliter van. Dat is 6,5 keer het volume waarvoor Grolsch ruim dertig jaar nodig had.

Afkalvende resultaten

Wat geldt voor de States, geldt evenzeer voor andere exportmarkten. Met een totale productievolume van 3,2 miljoen hectoliter is Grolsch verworden tot een dwerg op de internationale biermarkt. Die wordt tegenwoordig gedomineerd door giganten die zijn ontstaan uit een niet-aflatende reeks monsterovernames en -fusies.

Om een idee te krijgen: 's werelds grootste brouwer Inbev verkocht vorig jaar 247 miljoen hectoliter bier. Nummer drie SAB-Miller 216 miljoen hectoliter. Kleine brouwers als Grolsch kunnen steeds moeilijker opboksen tegen de marktmacht van dergelijke biermastodonten. Die kunnen afnemers makkelijker verleiden met aantrekkelijke kortingen, dure marketingcampagnes en een bredere merkenportefeuille.

Gezien de afkalvende resultaten van Grolsch is de vraag dus gewettigd: is de Twentse brouwer niet te klein geworden? En moet oprichtersfamilie De Groen er niet voor zorgen dat het bedrijf wordt ondergebracht in een groter en machtiger geheel?

Op dit moment zou de bierdynastie heel wat wijzer worden van een overname. Dankzij het gunstige beursklimaat, de veelbelovende distributiedeal in de VS en het plusdividend koerst het aandeel Grolsch nu rond zijn historische hoogtepunt. Met een leuke overnamepremie kan verkoop de familie een kwart miljard euro opleveren. Of vertrouwt de familie op succes in de VS, en sluit ze verkoop van de onderneming volledig uit?

In tegenstelling tot bijvoorbeeld de

De kater van Grolsch

Resultaten kalven af

	2002	2003	2004	2005	2006
Volume in mln. hectoliter	3,3	3,4	3,4	3,3	3,2
Omzet in mln. euro	297	301	315	312	318
Resultaat na belasting in mln. euro*	33,1	33,4	29,0	18,0	19,2
Bedrijfsresultaat als % van de omzet	14,5	14,1	10,2	8,1	8,1
Per aandeel (in euro)					
Resultaat na belasting	1,78	1,80	1,22	1,06	1,13
Bastuldividend	0,76**	0,77	0,59	0,63	0,67

* in 2005 exclusief eenmalige niet-operatieve laste van 7,3 mln. na belasting
** exclusief plusdividend van 0,33 mln.

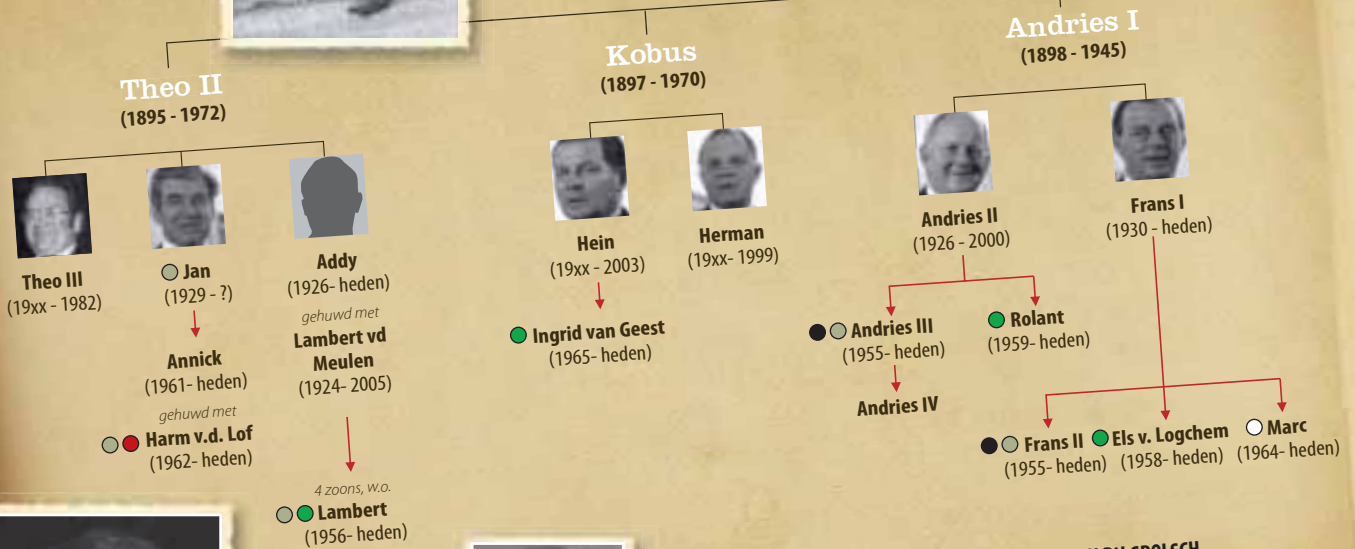


August Busch IV (Anheuser-Busch) en Ab Pasman (Grolsch, rechts) bezegelen hun veelbelovende distributiedeal.

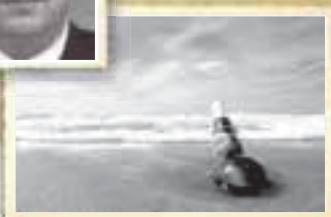
Familie De Groen nog steeds machtig bij Grolsch



Theo de Groen (1862 - 1923)



- FUNCTIES FAMILIELEDEN BIJ GROLSCH**
- Bestuursvoorzitter St. Adm.kantoor NBC
 - Bestuurslid St. Adm.kantoor NBC
 - Commissaris Grolsch NV
 - Directeur Grolsch NV
 - Bestuurder familievehikel Oped, Vakim, De Kolk of Groenmeulen



Fotoalbum vierde generatie (vlnr): Annick van der Lof-de Groen, Andries III de Groen en Frans II de Groen

JAN PETER AMBAUM

70%

van zijn bier verkoopt Grolsch op de lastige Nederlandse en Britse markt

eveneens Twentse investeerdersfamilie Wessels ('de familie, dat is Dik Wessels') of brouwersfamilie Heineken is de familie De Groen geen homogene eenheid. Verre van. In de stichting waar het stemrecht van de familie-aandelen berust, zitten zelfs aandeelhouders die niet tot de familie behoren.

Dat betreft de nazaten van Harry Roelvink, directeur van de Twentsche Bank. "Mijn grootvader was bankier, maar had ook geïnvesteerd in de Enschedese brouwerij die in 1922 samenging met de brouwerij van de familie De Groen", legt Eveline van Walsem-Roelvink (59) uit. Bij die fusie kreeg Roelvink een kwart van de aandelen.

Zijn kleindochter Van Walsem-Roelvink zit tegenwoordig in het zes koppige bestuur van de genoemde stichting. "Maar er zijn geen bloedbanden met de familie Groen", benadrukt zij. "Wij hebben niets met elkaar te maken, behalve zakelijk dan."

De familie De Groen zelf is inmiddels ook uitgewaaid tot een bonte verscheidenheid van aandeelhouders. "Het is een hele grote, katholieke familie, die uiteenvalt in verschillende staken", aldus Van Walsem-Roelvink. "Wij zijn net zo divers als de meeste families", beaamt een familielid dat anoniem wil blijven.

Om de macht niet te laten versnipperen, is bij de beursgang in 1984 de stichting opgericht, waar het stemrecht over de aandelen berust. "Het heeft geen zin om met veertig, vijftig familieleden te discussieren", aldus Van Walsem-Roelvink. Elke tak heeft daarom een vertegenwoordiger in het bestuur. Voor de vergaderingen, die minimaal één keer per jaar plaatshebben, houden de bestuurders ruggespraak met hun achterban. "Ik spreek dan met mijn broer en zusjes. Die willen natuurlijk ook op de hoogte worden gehouden."

Machtigste familieleden

Door het grote aantal aandeelhoudende familieleden is het lastig te bepalen wie de belangrijkste en machtigste leden zijn. En wiens stemmen dus het luidst klinken in de besluitvorming rond Grolsch.

Zeker is dat de bestuurders van de familiestichting belangrijke posities vervullen. De stichting vertegenwoordigt 36 procent van de stemmen in de aandeelhoudersvergadering van Grolsch, en is daarmee een machtsfactor van belang. Het bestuur bestaat, naast de kleindochter van bankier Roelvink, uit vijf De Groens.

Van Walsem-Roelvink behoort ontegenzeggelijk tot de invloedrijkste leden van de oprichtersfamilies. Niet alleen is zij de langzittende bestuurder van de familie-



Nazaten van bankdirecteur Harry Roelvink hebben nog steeds een belang in bierbrouwer Grolsch.

stichting. Haar echtgenoot Rik van Walsem zit in het vierkoppige bestuur van de Stichting Administratiekantoor van Aandelen Koninklijke Grolsch. Daar berust het stemrecht van de beursgenoteerde aandelen. Hij weet dus hoe het andere grote machtsblok in de aandeelhoudersvergadering over de ontwikkelingen bij Grolsch denkt en hoe dit blok zal stemmen. De combinatie van functies geeft het echtpaar Van Walsem veel invloed.

Overigens blijkt het echtpaar zijn belang in Grolsch niet ten koste van alles op peil te willen houden. Tussen 1999 en 2001 verkocht Van Walsem-Roelvink 55.000 aandelen voor bijna 1,3 miljoen euro. De aandeelhoudster onthoudt zich van commentaar. "Ik vind dat dit gesprek een onplezierige wending neemt."

Een tweede belangrijk familielid is de

'Wij hebben niets met de familie De Groen te maken'

Eveline van Walsem-Roelvink

bestuursvoorzitter van de familiestichting, Harm van der Lof (45). Ook hij is opmerkelijk genoeg geen 'geboren De Groen'. Van der Lof is getrouwd met een dochter van Jan de Groen, een van de broers en neven die Grolsch tot in de jaren tachtig leidden. Van der Lof groeide eveneens op in een ondernemersfamilie. Zijn grootvader was de oprichter van Twentsche Kabel Holding. De huidige bestuursvoorzitter van de

kabeldraaier uit Haaksbergen is zijn neef Alexander.

De invloed van de oprichtersfamilie bij Grolsch is echter niet alleen gebaseerd op bestuursfuncties bij de stichtingen, waarin het stemrecht is ondergebracht. Zo blijken er nog steeds familieleden voor de brouwerij te werken. De 52-jarige Andries III is als directeur Supply Chain verantwoordelijk voor productie, inkoop en logistiek. Hij is een zoon van Andries II, tussen 1984 en 1987 bestuursvoorzitter van Grolsch. Zijn vader, die zeven jaar geleden overleed, was bovendien tot 1996 commissaris bij Grolsch. Bier zit Andries III dus in het bloed.

Dat geldt evenzeer voor zijn zoon en naamgenoot Andries IV. Vier jaar geleden trad hij in dienst bij brouwer SABMiller, waar hij *global commodity*-manager is op het regionale hoofdkantoor in Hongarije. "Ik ben de vijfde generatie. Dat ik de bierindustrie ben ingerold, is puur toeval", vertelt hij. "Na mijn studie aan de HTS in Rotterdam ging ik aan de slag bij een brouwerijleverancier. Zo, en niet via Grolsch, kwam ik terecht bij SABMiller."

Ook Frans II (47), neef van Andries III, werkt nog bij Grolsch. Als directeur Direct Export is hij "verantwoordelijk voor alle export, met uitzondering van onze kernmarkten Engeland, Frankrijk de VS, Canada, Australië en Nieuw-Zeeland", verklaart Grolsch-woordvoester Erna van der Neut. Frans' vader en naamgenoot is inmiddels 76, en leeft teruggetrokken in België.

Hoewel zowel Andries III als Frans II verantwoordelijke posities bij Grolsch vervullen, hebben zij het niet geschopt tot de raad van bestuur. Dat wil niet zeggen dat zij minder machtig zijn dan de drie huidige leden





Frans I de Groen (1930) tijdens de opening van de nieuwe brouwerij in 2004.

Met de nieuwe brouwerij bij Enschede zet Grolsch zwaar in op toekomstige groei.

van het toporgaan. Beide mannen zitten namelijk in het bestuur van de vehikels, waarin de belangen van hun specifieke familietak zijn ondergebracht.

“Na de beursgang hebben de takken die hun aandelen niet verkochten hun belang ondergebracht in afzonderlijke vennootschappen”, legt Andries IV uit. Hoewel het stemrecht dus is samengebond in de eerder genoemde familiestichting, zit het economisch belang in aparte vehikels. “In openbare registers is na te gaan welke familietakken de grootste belangen bezitten”, aldus de manager van SABMiller. Zelf wil hij daar niet over uitweiden.

Zijn vader blijkt in het bestuur te zitten van Oped Beheer, het familievehikel van de nazaten van Andries II. Oped herbergt een belang van 12,5 procent in Grolsch. Dat zijn ruim 2,1 miljoen stukken, die tegen de huidige koers 68 miljoen euro waard zijn. Van de vier familievehikels, die hun belangen hebben aangemeld bij de beurstoelhouder, is Oped de grootste en rijkste. Aan de combinatie van functies bij Grolsch en Oped dankt Andries III de status van een van de machtigste familieleden van de vierde generatie.

Zijn eerder genoemde neef Frans II vervult eveneens zo'n dubbelrol. Naast zijn taken bij Grolsch bestuurt hij sinds 2004 Vakim Beheer. Daarin zijn de aandelen van zijn vader en diens nageslacht ondergebracht. Als Vakim-bestuurder waakt Frans junior over 8,7 procent van de aandelen van Grolsch. Waarde: 47 miljoen euro.

Hoewel het belang van Frans senior en de zijnen kleiner is dan dat van de nazaten van Andries II is hun machtsbasis bij Grolsch groter. Dat komt doordat een andere zoon van Frans senior, Marc, sinds vorig jaar commissaris is bij de bierbrouwer. Marc (42)

heeft een indrukwekkende carrière gemaakt buiten de brouwerij. Inmiddels is hij de financiële man van de zeepdivisie van consumentenartikelengigant Sara Lee.

Opmerkelijke figuur

De twee andere bekende familievehikels zijn kleiner dan Oped en Vakim, maar toch goed voor flinke belangen en macht. Dat geldt zeker voor De Kolk Beheer, van Jan de Groen en zijn verwanten. De inmiddels 78-jarige stamvader van deze tak is een opmerkelijke figuur. Geïnspireerd door de Amerikaanse ondernemer en presidentskandidaat Ross Perot deed hij in 1994 een gooi naar een zetel in het Europees Parlement. ‘Mijn hoofdthema is dat mensen zich een beetje gelukkig moeten kunnen voelen’, zei hij destijds in *Het Financieel Dagblad*.

Jan is de enige van de derde generatie

‘Wij houden niet krampachtig vast aan onze aandelen’

Harm van der Lof (bestuursvoorzitter familiestichting Grolsch)

die zelf nog leiding geeft aan het aandelenvehikel van zijn tak. Zijn belang in Grolsch is meer dan 35 miljoen euro waard. De Kolk is bovendien het enige familievehikel dat ook andere substantiële beursbelangen bezit. Zijn aandelen in installateur Batenburg, verffabriek Holland Colours en automatiseerder Blue Fox zijn samen goed voor ruim 7 miljoen euro.

Jans dochter Annick (46) heeft wel affiniteit met het bedrijfsleven, maar koos voor haar gezin nadat haar luchtvaartmaatschap-

pijtte F'airlines eind jaren negentig was opgegaan in KLM Exel. Daarnaast stortte zij zich op bestuursfuncties bij de Kamer van Koophandel en VNO-NCW, en op hobby's als de jacht en het rijden van autorally's.

De zetel naast haar vader in het familievehikel De Kolk wordt bezet door haar echtgenoot, de eerder genoemde Harm van der Lof. Omdat hij deze functie combineert met zijn voorzitterschap van de familiestichting behoort ook Van der Lof tot de kern van de macht bij de oprichtersfamilie.

Van de vier bekende familievehikels is Groenmeulen ten slotte de kleinste en het minst betrokken bij Grolsch. Groenmeulen, met een belang ter waarde van 29 miljoen, is het vehikel van de kinderen van Addy de Groen. Deze dochter van Theo II trouwde met een Van der Meulen. Volgens haar zoon Lambert, die deze tak aanvoert, werken er geen Van der Meulens bij Grolsch. “Dat is ook nooit zo geweest.”

Wie spreekt met leden van de Grolsch-dynastie komt genoeg te weten over hun huidige betrokkenheid bij de onderneming. Maar voor een officiële visie op de toekomst van de bierbrouwer verwijzen de meeste leden naar de bestuursvoorzitter van de familiestichting. “Hij is onze spreekbuis.”

Van der Lof houdt zich op de vlakke. “Ik ben inderdaad de spreekbuis, maar pas als de familie zaken met de buitenwereld wil delen.” Wel wil hij kwijt dat zijn achterban niet voor alles aan Grolsch hecht. “Wij houden niet krampachtig vast aan onze aandelen. Maar ik heb het liefst dat ook mijn kinderen aandeelhouder blijven. Er zit natuurlijk een enorme historie aan dat aandelenbezit. Dat laat je niet zomaar los.” Daarmee lijkt de deur voor een overnamebod op Grolsch toch op een kiertje te staan.

■ MATHIJS.SMIT@reedbusiness.nl

