

Diner met het FD • 06:00

AH-ceo Marit van Egmond: ‘Jezelf ergens doorheen kletsen gaat lastig bij mij’

 Jan Breakema

Haar plan was het niet, maar Marit van Egmond werkt al haar hele leven bij Ahold. Ze klom daar op tot ceo van Albert Heijn én vond er de liefde. Van haar medewerkers eist ze inhoud.



Marit van Egmond: ‘Ik wilde altijd bij Unilever gaan werken.’ Illustratie: Tina Zellmer voor Het Financieele Dagblad

In de schappen van ‘haar’ Albert Heijn zoeken klanten tevergeefs naar *fonio*. Maar de Afrikaanse graansoort kan volgens Marit van Egmond best eens ‘het gewas van de toekomst’ worden, zegt ze als de bediening een krokantje dat daarvan gemaakt is bij onze snoekbaars op tafel zet.

‘Fonio kan goed tegen warmte en droogte, en met het oog op

klimaatverandering is dat veelbelovend.’

Dineren met Van Egmond betekent af en toe een minicollege over het eten, zo blijkt gedurende de avond. Haar vrienden weten waar ze aan beginnen als ze een avond met haar uit eten gaan, grinnikt ze. ‘En als ze een goed restaurant met een mooi verhaal zoeken, bellen ze mij ook.’

Het decor van de avond voldoet aan dat criterium. Restaurant Saam, in Ouderkerk aan de Amstel, brengt een ode aan de Zuid-Afrikaanse keuken. Aan de muur hangt werk van kunstenaars uit het land, en gasten kijken zo de open keuken in. ‘Ze gebruiken hier heel veel Hollandse kwaliteitsproducten, en doen daar een vleugje Zuid-Afrika bij. Zo leer ik steeds nieuwe ingrediënten kennen.’

Die vondsten komen uit de koffer van chef Margot Janse, die pendelt tussen Zuid-Afrika en Nederland. Zij leidde eerder de keuken van Le Quartier Français, in Franschoek, dat in die jaren acht keer in de lijst van de vijftig beste restaurants ter wereld stond. We hebben geluk: Janse is nog net een paar dagen in Ouderkerk aan de Amstel en vertelt enthousiast over haar niet-alledaagse ingrediënten. Zo zit in de amuses zaad van *suurvygie*, een bodembedekker uit de Zuid-Afrikaanse duinen. Hoe meer die uitdroogt, hoe zouter en zuurder hij wordt.

Vis op ijs

Van Egmonds minicolleges over voeding komen niet uit de lucht vallen. Ze is al haar hele professionele leven bezig met voeding. Sinds 2019 is Van Egmond ceo van Albert Heijn, een baan waarvoor een bovengemiddelde interesse in eten en drinken een vereiste is. En, misschien nog wel belangrijker: voordat ze ging werken studeerde Van Egmond levensmiddelentechnologie. ‘Dan leer je hoe eten en drinken gemaakt wordt en hoe een fabriek in elkaar zit. Echt een bètastudie, met veel scheikunde, biologie, en natuurkunde.’ Ze deed een specialisatie drankentechnologie. ‘Dus ik heb met collega-studenten zelf bier gebrouwen.’

Van Egmond (51) is een avontuurlijke eter, een erfenis van haar studie en het jaar waarin ze in Shanghai woonde en werkte. Als jonge medewerker van Ahold was ze verantwoordelijk voor het versassortiment bij een joint venture die het moederbedrijf van Albert Heijn daar destijds had. De verse vis lag er op ijs in de winkels, zoals Nederlanders dat vooral kennen uit de Franse *hypermarchés* waar zij tijdens hun vakantie inkopen doen. Van Egmond heeft drie keer geprobeerd het concept in Nederland te introduceren. Tevergeefs, te ingewikkeld voor de gemiddelde klant. ‘En ik geloofde er zelf echt in!’

Nog altijd is Van Egmond fan van de Chinese keuken. Tenminste: de échte. ‘De meeste Chinese restaurants hier zijn Hollands-Chinees.’ Dan liever het Szechuanese restaurant waar ze onlangs at – een keuken die bekendstaat om het ruimhartig gebruik van pepers. Maar het hoeft niet altijd van ver te komen. Zo had Van Egmond het Nijmeegse restaurant De Nieuwe Winkel, hyperlokaal én volledig plantaardig, al bezocht voordat het Michelin-sterren begon te verzamelen.

Tastbaar en heel snel

Waar eten Van Egmond niet avontuurlijk genoeg kan, is ze in haar carrière buitengewoon honkvast. Ze werkt al haar hele professionele leven, 27 jaar lang, bij Ahold Delhaize. Dat had ze als student niet gedacht. ‘Ik wilde altijd bij Unilever gaan werken en heb daar ook stage gelopen.’ De merken en producten die het bedrijf destijds ontwikkelde, waren het summum voor de jonge levensmiddelentechnoloog. Tot ze aan een afstudeerstage begon bij Ahold. De cultuur, het directe contact met klanten, de diversiteit aan medewerkers in winkel, distributiecentrum en kantoor: ze vond het allemaal fantastisch. ‘Retail is heel tastbaar en heel snel.’

Van Egmond zag alle hoeken van Nederlands grootste winkelconcern. Bij Albert Heijn was ze als categoriemanager verantwoordelijk voor onder andere zuivel en sappen en het convenienceassortiment: de maaltijdsalades bijvoorbeeld komen uit haar koker. Tussen 2011 en 2014 gaf ze leiding aan Gall & Gall, de slijterijdochter van Ahold. Daarna keerde ze terug naar Albert Heijn, waar ze commercieel directeur en later ceo werd.

Van Egmond heeft nog iets anders aan Ahold te danken: ze ontmoette er haar man, meteen in haar eerste jaar als trainee. Kinderen kreeg het stel nooit. Helaas, zegt Van Egmond erbij. ‘Soms denken mensen: je wilde ze zeker niet, want je wilde carrière maken. Dat is best pijnlijk. Het onderwerp ligt genuanceerder dan heel veel mensen denken. Het is niet vanzelfsprekend dat je kinderen krijgt.’ Maar, zo zegt Van Egmond: ‘Het heeft zijn plek gekregen.’

‘Groeit is geen toeval’

Hoe Albert Heijn financieel presteert, is een goed bewaard geheim. De resultaten van het grootste supermarktbedrijf van Nederland zitten verstopt in de Europacijfers van moederbedrijf Ahold Delhaize. De meest zichtbare graadmeter is het marktaandeel. Dat is gestegen van 34,9% in 2019, toen Van Egmond begon als ceo, naar 37,1% vorig jaar.

‘Ik geloof niet dat groei toeval is’, zegt van Egmond. ‘Albert Heijn heeft een heel stevig fundament, waarop we continu moeten doorbouwen. We hebben een visie waar we naartoe willen.’

Albert Heijn moet ‘het heel gewone ongewoon goed doen’, vindt Van Egmond. Een greep daaruit: schone winkels, een goed assortiment, vriendelijk personeel, een goede app. ‘Het is echt waar dat retail detail is. Het is een heel competitieve wereld: klanten kunnen elke dag kiezen, en dus is het van belang dat zij elke dag voor ons kiezen.’

Van Egmond heeft de reputatie dat ze weinig aan het toeval overlaat. Ze is ‘een betrokken bestuurder’, zegt ze daar zelf over. En met haar 27 dienstjaren bij Ahold, zijn er weinig mensen die het bedrijf beter kennen dan zij. ‘Je moet bij mij met inhoud komen. Jezelf ergens doorheen proberen te kletsen, dat is best lastig bij mij. Maar als je een goed verhaal hebt, denk ik met je mee: hoe kan ik je helpen je idee groter te maken, het sneller te doen?’

Doelwit voor de concurrentie

Een ander onderdeel van het ceo-schap is jaren vooruit durven kijken. Of het nu gaat om producten die in de toekomst misschien schaars worden – Van Egmond noemt de saffraan die Saam in een saus gebruikt als voorbeeld, doordat er meer vraag komt vanuit het rijker wordende Azië – of investeren in *home shop centers* waarin robots volautomatisch online bestelde boodschappen in kratten laten vallen. ‘Daarvan hebben we er de afgelopen vijf jaar vijf gebouwd. Die keuzes moet je op tijd maken, want we groeien online gigantisch. Dit jaar gaan we bijna €2 mrd aan onlineomzet doen.’

Een van de voordelen van werken bij de marktleider is dat die de middelen heeft zulke grote investeringen te doen. De keerzijde is dat de nummer een ook vaak een aantrekkelijk doelwit is. Zo haalt Volkskrant-columnist Teun van de Keuken graag uit naar Albert Heijn, dat hij onder meer beticht van greenwashing, het fenomeen dat een bedrijf zich groener voordoet dan het in werkelijkheid is. Critici krijgen een uitnodiging voor een gesprek, zegt Van Egmond. ‘Als je rustig met elkaar aan tafel zit, heb je meer tijd en vraag je wat verder door. Je hoeft het niet altijd met elkaar eens te zijn, maar alle keren dat ik dit gedaan heb zijn we na zo’n gesprek allebei wijzer de avond in gegaan.’

Ook voor concurrenten is de verleiding groot zich af te zetten tegen Albert Heijn. Van Egmond laat zich tijdens het diner niet verleiden hetzelfde te doen. We kijken naar onszelf, herhaalt ze meerdere keren. En toch: is het niet irritant? Jumbo-topman Ton van Veen tagde haar recentelijk bijvoorbeeld [in een bericht op LinkedIn](#). Daarin stond een plaatje van een kassabon die de indruk moest wekken dat de boodschappen bij het Brabantse bedrijf goedkoper zijn dan bij de rivaal uit Zaandam. Kritische volgers reageerden direct met de opmerking dat het bonnetje wel heel selectief was samengesteld, met vooral frisdrank, koffie en thee.

Van Egmond: ‘Ik heb er eigenlijk vooral heel erg om moeten lachen. Het is nogal gemakkelijk om zo’n lijstje te maken. Dit is ook een beetje het lot van de marktleider.’

De rekening: Saam, Ouderkerk aan de Amstel

- 2x Menu 5 gangen: €180
 - 2x Waterservice: €10
 - Koffieservice: €7,50
 - 1,5 Glas Savage Salt River Sauvignon Blanc: €15
 - ▼ 1 Glas Oranjerust Pinotage: €12
 - 1 Glas Belle Rebelle Blanc de Blancs ‘Mariëtte’: €12
 - Totaal: €236,50
-

Diner met het FD

Een wekelijks gesprek met leiders uit het bedrijfsleven, de politiek en de culturele sector. Lees hier [alle afleveringen](#).
