



GRIEKSE DRAMA

Van Jeroen Moskman naar Maarten Wouters

In Griekenland liep Heineken een kleine lokale brouwer onder de voet. Die pikte het niet en trok op tegen het miljardenimperium van de rijkste vrouw van Nederland. Verslag van een gevecht tegen de bierkadi.





n het voorjaar heeft hij zijn pen ingeruild voor een blauw windjack. Nu is hij op weg naar Nikos. Die heeft een bistro aan de boulevard van Thessaloniki. Op de achterbank staan twee bierkratjes en op zijn windjack staat de naam van dat bier: Vergina. De flesjes rammelen in elke bocht. Hij is er bijna, hoeft nog maar door een paar nauwe straatjes van de duizenden jaren oude kuststad in het noorden van Griekenland. De 38-jarige **Demetri Chriss** is in zijn nopjes. Na tien jaar bij een Griekse krant te hebben gewerkt heeft hij eindelijk zijn roeping gevonden. Hij werkt nu voor Macedonian Thrace Brewery, de brouwer van Vergina, het geesteskind van twee Griekse broers die Manhattan de rug toekeerden om hun vaderland op te stoten in de vaart der volkeren. Datzelfde geldt voor Chriss en zijn moeder. Ook zij volgden de Griekse droom.

Het is fraai lenteweer, nu tien jaar geleden. Nikos, al dertig jaar een vriend van de familie, staat hem al op te wachten. 'Goed bier', vindt de restauranthouder. Hij drinkt het zelf ook en voor twee kratjes van de lokale trots is altijd plek. Chriss tilt de kratjes uit zijn auto, manoeuvreert handig tussen de houten tafels en stoelen door en zet ze bij de bar. Zijn eerste deal is een feit. 'Ik voelde me opperbest', vertelt Chriss, tegenwoordig bestuurder bij de brouwerij. 'Moet je mij zien, dacht ik. King of the world! Dit wordt een eitje. Tot Nikos me een paar dagen later belde.'

'Ik wilde hem niet in een vervelende positie brengen. Het was me duidelijk dat iemand op hem leunde. Was het zijn huurbaas, een distributeur, de maffia?'

THE DARK SIDE De altijd hartelijke restauranthouder is erg kortaf aan de telefoon. 'Het bier verkoopt voor geen meter', zegt hij. 'Beschouw het dan als een cadeautje en drink het lekker zelf op', oppert Chriss. Nee, dat wil Nikos ook niet. Chriss moet het nu meteen komen ophalen. De kersverse Vergina-verkoper aarzelt. Vier uur heen en weer voor twee kratjes? Waarom? Als hij een paar uur later zijn auto voor het restaurant

muren aan. De Nederlandse merken Amstel en Heineken domineren het straatbeeld al vijftig jaar, maar er moet toch plaats zijn voor een lokaal biertje? Wat is hier aan de hand? De afnemers van Macedonian Thrace Brewery weten hoe de vork in de steel zit, maar zwijgen. Het voelde als 'The Dark Side' uit de *Star Wars*-films, legt Chriss uit, een gevecht tegen een onzichtbare kracht die alomtegenwoordig is. Tot december 2015. Toen viel ineens alles op zijn plek.

PARADEPAARDJES Vlak voor de jaarwisseling kwam de Griekse mededingingsautoriteit met een rapport over de biermarkt. Het oordeel was vernietigend: Athenian Brewery, een bijna 100 procent dochter van Heineken en al decennialang de grootste speler in Griekenland, werd beschuldigd van machtsmisbruik. Twaalf jaar had de Hellenic Competition Commission (HCC) gespit en gegraven. De kartelwaakhond was kantoren van

parkeert, staan de kratjes al klaar bij de deur. De flesjes zijn leeg. Heeft Nikos alle 48 pilsjes naar binnen gewerkt in die paar uur dat Chriss onderweg was? Kleine kans. De restauranthouder is broodnuchter en heeft haast. Hij gebaart dat Chriss de kratjes in zijn auto zet en zich terstond uit de voeten maakt. 'Ik dacht: hier klopt iets niet', aldus Chriss. 'Dit was een man die het had gemaakt. Ik had veel respect voor hem, dus vroeg ik niets. Het ging maar om twee kratjes en ik wilde hem ook niet in een vervelende positie brengen. Het was me duidelijk dat iemand op hem leunde. Was het zijn huurbaas, een distributeur, de maffia?' Chriss stapt naar zijn baas met het verhaal over Nikos. 'Wen er maar aan, dit gaat al jaren zo', schampert de verkoopdirecteur van de Vergina-brouwerij. Of het nu een restaurant is, een café, een supermarkt, een buurtwinkel, een kiosk, eeg hotel, een hotelketen of een distributeur, er is altijd wel een smoes. Is het niet de prijs, dan is het wel de kleur van de fles. En is het niet het promotiemateriaal, dan is er ineens geen plek meer.

In de jaren daarna merkt Chriss dat de zaak-Nikos niet op zichzelf staat. Overal loopt hij tegen onzichtbare

Athenian Brewery binnengevallen en had interne e-mails, presentaties en notulen in beslag genomen over de periode 1998 tot en met 2013. In de verkoopstrategie van de Heineken-dochter draaide alles om 'exclusiviteit', aldus de HCC. Verkopers hadden moeten getuigen en die vertelden hoe Athenian Brewery bijvoorbeeld kortingen en kredieten gaf – en deze dreigde in te trekken als een café, restaurant of supermarkt de klanten iets anders wilde aanbieden. De Nederlandse pilseners waren de paradepaardjes van Athenian Brewery. Een Heineken-koelkast hier, een Amstel-bord daar. Zie daar maar eens tussen te komen.

Tijdens het jarenlange graafwerk had de Heineken-dochter al een stap terug gedaan, maar toen de mededingingsautoriteit haar bevindingen publiceerde, controleerde Athenian Brewery nog steeds meer dan 60 procent van de markt. Een comfortabele en winstgevende positie in een markt met een totale omvang van een geschatte

500 miljoen euro; na bijna twintig jaar ploeteren had de Vergina-brouwer amper 4 procent veroverd. Al die jaren had de Heineken-dochter geen duimbreed toegegeven aan concurrenten. De getuigenissen die de HCC optekende spraken boekdelen. De kartelautoriteit legde meer dan tachtig etablissementen en andere klanten van Athenian Brewery onder de loep. Eigenaren van cafés, restaurants en strandtenten, met klinkende namen als Blue Lagoon en Bacchus, deden hun verhaal. Het slotakkoord was een boete voor Athenian Brewery van 31,5 miljoen euro. Daarnaast werden twee Heineken-directeuren, in dienst bij de Griekse dochter, persoonlijk op de vingers getikt. Zij moesten ieder afzonderlijk 80.000 euro betalen.

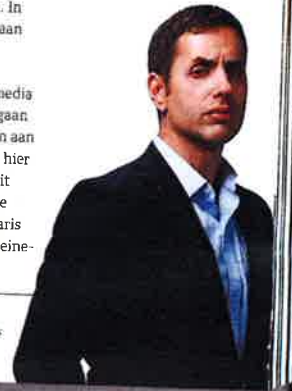
JURIDISCH STEEKSEL Het HCC-rapport legde de machtsverhoudingen bloot. Dat Athenian Brewery verreweg de grootste was kwam niet als een verrassing. Maar dat Heinekens vooruitgeschoven post stelselmatig concurrenten weerde – en dat al vijftien jaar lang – sloeg in als een bom. Ook bij de kleine Macedonian Thrace Brewery. Die zette meteen de volgende stap en besloot het Nederlandse moederbedrijf aan te pakken. Want het kon toch niet zo zijn dat niemand in Amsterdam wist wat er in Griekenland gebeurde? En dan nog:

verdiend als Heinekens Griekse dochter zich wel aan de spelregels had gehouden. In februari 2017 plofte er een dagvaarding op de mat van Heinekens hoofdkantoor aan het Tweede Weteringplantsoen. Schadepost: 101,7 miljoen euro. Precies.

PROMOTIEMEISJES Het openingssalvo van de Grieken mocht er wezen; media pikten het nieuws meteen op. In een tijd dat zakendoen niet meer ten koste mag gaan van mens, maatschappij en natuur zou Heineken zich weleens flink kunnen stoten aan deze Griekse kwestie. Het ging niet alleen om jarenlange overtreding van de wet, hier werden algemeen geaccepteerde duurzaamheidsidealen met voeten getreden. Is dit wat Heineken bedoelt met 'brew a better world'? Bovendien was het niet de eerste keer dat 's werelds bekendste biermerk onder vuur kwam te liggen. Eurocommissaris **Neelie Kroes** had de Nederlanders in 2007 al op de bon geslingerd. Toen moest Heine-

de nv was de eindverantwoordelijke. Of zoals Chriss redeneert: 'Als mijn kind een bal door een ruit schopt, ben ik als ouder toch ook aansprakelijk?' Maar de Vergina-brouwer ving bot bij zijn eigen kartelwaakhond. Deze had zijn doel bereikt – een Griekse veelpleger in de kraag vatten en beboeten – en was niet van zins ook nog een Nederlandse multinational aan te pakken. Bovendien had de HCC zijn handen vol, want Athenian Brewery tekende meteen beroep aan tegen de geldstraf. De boete werd verlaagd naar 26,7 miljoen euro, maar het oordeel van de rechtbank bleef overeind. Opnieuw ging de Atheense brouwer in beroep en nog immer sleept het juridische steekspel in Griekenland zich voort.

Macedonian Thrace Brewery wilde daar niet op wachten; de weigering van de HCC ging er niet in. Vijftien jaar lang was het eigen Griekse pils geweerd ten faveure van Amstel en Heineken. Een ongelijke strijd die bloed, zweet, tranen en een hoop geld had gekost. En de Nederlandse multinational, die jaarlijks miljarden verdiende met de verkoop van bier in alle hoeken en gaten van de wereld, kwam daarmee weg? Dus zochten de Grieken de Nederlandse brouwer thuis op. Ze namen een gerenommeerd advocatenkantoor op de Zuidas in de arm en lieten doorrekenen wat ze zouden hebben



Demetri Chriss

ken bijna 220 miljoen euro aftikken voor verboden prijsafspraken. Een zaak rond Cambodjaanse 'biermeisjes' in 2012 bleek een voorbode van een veel groter schandaal in Congo, blootgelegd door journalist **Olivier van Beemen**. Heineken kon er niet omheen en gelastte een eigen onderzoek naar promotiemeisjes in Afrika. De schadeclaim van de Grieken werd niet eens een voetnoot in het jaarverslag van de nv over 2017. Heineken en dochterbedrijf Athenian Brewery zijn twee verschillende entiteiten in twee verschillende landen, betoogde de advocaat van het Nederlandse moederconcern. Het is een pr-stunt, zei hij in mei vorig jaar. 'De vordering tegen Heineken is enkel ingesteld om een forum te creëren.' Chriss trekt een wenkbrauw op. Hij kent het riedeltje van Heineken, wil hij maar zeggen. Waarom het grote Heineken aanpakken? 'Het is een kwestie van rechtvaardigheid, van goed en kwaad', zegt hij. Dan verzuicht de bestuurder van Macedonian Thrace Brewery: 'Het moet een verdrietige dag zijn voor de Nederlanders als een nationaal icoon zich zo gedraagt.'

KOLONELSREGIME Een nationaal icoon, dat is wat ook zijn Macedonian Thrace Brewery had moeten worden. De kleine brouwer is een typisch product van eind vorige eeuw. Vele Grieken repatrieerden, vervuld van een romantisch ideaal over een land dat zijn rechtmatige plek in de geschiedenis opeiste. Het was lid van

In New Yorkse kroegen hadden ze heel wat importbiertjes naar binnen geklokt. Maar het tijdperk van de 'craft beers' was aanbroken, de opstand tegen 'Het Grote Bier' was begonnen. En Heineken was bepaald geen kleintje in het land van Polyphemos. Heineken, ontstaan uit brouwerij De Hooiberg op loopafstand van de Amsterdamse 'Bierkaai' (nu Oudezijds Voorburgwal), had al in 1968 voet aan Griekse wal gezet. Dat was met de overname van Amstel. Onder toezien oog van het kolonelsregime kwamen vervolgens de eerste successen en na de val van de junta in 1974 ging het nog harder. De mythe wil dat de sociaaldemocratische regering, die het politieke speelveld domineerde van begin jaren tachtig tot de crisis in 2012, haar steentje bijdroeg. De officiële kleur van deze regering was ook groen. Griekenland werd Heinekens grootste succesnummer in Europa. In 1998, toen Vergina werd geïntroduceerd, controleerde Heineken-dochter Athenian Brewery 85 procent van de hele Griekse biermarkt. Destijds schreef Heineken in zijn jaarverslag:

de Europese Unie, de economie floreerde en na meer dan een eeuw keerden de Olympische Spelen terug naar hun bakermat. In 1996 begon de bouw van de brouwerij van Macedonian Thrace Brewery, dat Griekse gerst en Grieks bronwater gebruikte. Twee jaar later werd het eerste Vergina-pilsje getapt. De oprichters-broers Politopoulos, van wie er een zijn brouwersdiploma had gehaald in Chicago, stredden voor God, Vaderland en Bier. Was het niet de legendarische Frank Zappa die had gezegd dat een land zich pas echt een land kan noemen als het zijn eigen bier heeft? Natuurlijk wisten ze dat Heinekens dochter groot was in hun thuisland, maar wat dan nog? Ze hadden geen hekel aan Heineken.

'De introductie van nieuwe internationale en Griekse bieren hebben de markt veel dynamischer gemaakt.' Maar zo heel veel beweging zat er niet in die Griekse biermarkt. Zeven jaar later had Athenian Brewery nog steeds 85 procent marktaandeel, aldus de HCC. Nieuwkomer Macedonian Thrace Brewery deed zijn stinkende best, maar kwam niet verder dan een paar procent.

EXCLUSIVITEIT Toch waren de grote bazen op het Heineken-hoofdkantoor er niet gerust op. In 2003 was Heineken begonnen aan de verovering van Europa, met als sluitstuk de aankoop van Scottish & Newcastle voor ruim 10 miljard euro in 2008. Tegelijkertijd vertoonde het fort Europa barstjes. In 2004 kwam Heinekens marktaandeel onder druk te staan in een regio waar het concern 65 procent van al zijn bier verkocht. Zo ook in Griekenland, Amstels sponsoring van het Eurovisie Songfestival 2006 in Athene ten spijt. Dat moest anders. Onder auspiciën van de net aangetreden **Jean-François van Boxmeer** werd een plan bedacht om het tij te keren. Na groen licht van de top kregen alle regiomanagers eind 2005 de uitkomst in hun mailbox. Heinekens dochter- en werkmaatschappijen in bijvoorbeeld Italië, Spanje, Oostenrijk, Polen en de Verenigde Staten ontvingen richtlijnen voor een nieuw regionaal managementsysteem. Zo ook Griekenland. Hoe moest je klanten binnenhalen? Hoe kon de winst omhoog in een

krimpde markt? Hoe moest je marktaandeel vasthouden of veroveren? Nou, door handig gebruik te maken van FASCAR en A2QVP2, zo schreef het hoofdkantoor in Amsterdam voor. Twee acroniemen, de een bedoeld om de afzet naar klanten te vergroten en de ander om de consument meer te laten drinken. In geen van de twee lettercombinaties komt het woord 'exclusiviteit' voor. Toch beschrijft de Griekse kartelwaakhond ze steevast als 'exclusiviteitsstrategieën'. Verkopers van Athenian Brewery haalden bijvoorbeeld een café-eigenaar over om alleen Heineken of Amstel aan te bieden. Een dorstige klant had geen idee of hij

ook kon kiezen voor een Vergina-pilsje. Een alledaagse verkoopstrategie die op zich niet verboden is, tenzij je zo groot bent dat je de markt al domineert. En daar ging de Heineken-dochter dus de fout in, concludeerde de HCC. Op geraffineerde wijze hengelden de verkopers van Athenian Brewery klanten binnen, zoals in het

'Het is een kwestie van rechtvaardigheid. Het moet een verdrietige dag zijn voor de Nederlanders als een nationaal icoon zich zo gedraagt'

geval van de Blue Lagoon in de badplaats Volos. De eigenaar werd gelijmd met 'Heineken-strandstoelen', zodat het groene merk overal zichtbaar was. Wat zal een bezoeker kiezen als hij vervolgens bestelt? En om ervoor te zorgen dat de eigenaar van de Blue Lagoon alles volgens plan uitvoerde, kreeg hij ook na zijn contract 'regelmatig' bezoek van de verkopers.

'VERKEERD BEGREPEN' Het zijn dit soort voorbeelden waarvan Chriss zegt: 'Zie je wel, het is toch gewoon niet te ontkennen?' Maar dat is nu precies wat er wel gebeurt. Volgens Athenian Brewery waren de verkopers een beetje te veel hun eigen gang gegaan.

zo had de hele verkoopafdeling van Noord-Griekenland een presentatie 'verkeerd begrepen'. Moederbedrijf Heineken neemt nog meer afstand. De nv is 'geen partij' in de Griekse kwestie en heeft 'nooit meegewerkt of deelgenomen' aan het wangedrag van zijn Griekse dochter, zo betoogde Heinekens advocaat. De Griekse mededingingsautoriteit kan zeggen wat ze wil, maar genoemde acroniemen waren echt geen exclusiviteitsstrategieën.

Toen de kleine Griekse brouwer zich meldde in Amsterdam nam ook Heineken een juridisch zwaargewicht van de Zuidas aan. De multinational, waarvan de jaaromzet met 22,5 miljard euro 900 keer die van Macedonian Thrace Brewery is, is niet van plan de rekening te betalen. Zeker niet aan de eerste de beste Griek die zijn hand ophoudt. Sowieso had niemand in Amsterdam in de gaten wat zich al die jaren in Griekenland afspeelde, betoogt de brouwer. Wist Heineken dat een verkoper van

Jean-François van Boxmeer, Neelie Kroes



Athenian Brewery drie keer een taveerne in een buitenwijk van Athene bezocht om, met de handleiding van het hoofdkantoor in de hand, de eigenaar zover te krijgen een Heineken-tap te installeren? 'Aangezien de zaak nog voor de rechter is, geven wij geen commentaar', aldus een woordvoerder van Heineken.

TWEDE BROUWERIJ Maar misschien moet de vraag worden omgedraaid. Want had Heineken niet moeten weten wat zich daar al die jaren afspeelde? De aandeelhouders, onder wie **Charlene de Carvalho-Heineken**, komen binnenkort weer bijeen voor hun jaarlijkse vergadering. Dan mag de vinger omhoog en kan de vraag worden gesteld: was Heineken in Griekenland wel *in control*? Een niet onbelangrijke vraag, gezien Heinekens heerschappij in Griekenland. Want het vernietigende oordeel van de Griekse kartelautoriteit ten spijt gaat het de Nederlanders daar nog steeds voor de wind. In 2017 had Heineken een marktaandeel van zo'n 60 procent in Griekenland. Voorzichtige schattingen wijzen op een jaaromzet van 250 tot 300 miljoen euro. Macedonian Thrace Brewery heeft na twintig jaar knokken 4 tot 5 procent van de Griekse biermarkt veroverd. Dat is nog steeds goed voor een jaaromzet van ongeveer 25 miljoen euro, maar had dus veel meer moeten zijn, zo redeneren de Vergina-brouwers. Want juist in het 'gouden decennium', voordat de crisis het euroland aan de rand van de afgrond bracht, hield Heineken iedereen buiten de deur. Als Macedonian Thrace Brewery wel de vruchten van de economische hoogtij-

dagen had kunnen plukken, was er hoogstwaarschijnlijk al een tweede brouwerij verrezen. Maar nu, in een tijd dat Griekenland langzaam oprabbelt uit de crisis, zal het veel langer duren voordat de kleine brouwer de achterstand heeft ingelopen. Macedonian Thrace Brewery nam enkele grote Europese advieskantoren in de arm: om een berekening te maken van, onder andere, de kosten van een nieuwe brouwerij en de ontwikkeling van de biermarkt in de komende vijf tot tien jaar. Meer dan 100 miljoen euro aan smar-

tengeld, vier keer de jaaromzet, is geen klein bier voor Macedonian Thrace Brewery. Hoewel niet broodnodig, kan de brouwer dat goed gebruiken. Chriss: 'Wij willen geen boor kopen. Alles wat we krijgen, stoppen we in de brouwerij.'

PRINCIPEKWESTIE Misschien haalt de Griekse brouwer zijn gelijk. De Nederlandse rechter joeg zijn

'We kunnen het smartengeld goed gebruiken. Wij willen geen boor kopen; alles wat we krijgen, stoppen we in de brouwerij'

Griekse bezoekers niet meteen de zaal uit, maar wilde dat ze terugkwamen met een stevigere casus. 'Nederland is een eisersvriendelijk land', legt Europees mededingingsadvocaat **Bas Braeken** uit. 'De snelheid van de rechtspraak, de deskundigheid van rechters en advocaten en de ervaring met complexe zaken maken dat mensen en bedrijven hier graag procederen.' Een voorbeeld hiervan is het Europese zoutkartel waarbij ook AkzoNobel betrokken was. Twee andere boosdoeners waren Scandinavisch, de eiser was Belgisch. De procedure heeft plaats in Amsterdam. Het verbaast Braeken

dus niet dat Macedonian Thrace Brewery voor Nederland koos. Wel vindt hij de zaak 'uniek', omdat het niet gaat om prijsafspraken maar om machtsmisbruik. Tegelijkertijd staan de Grieken niet heel sterk, denkt hij. Hun eigen kartelautoriteit heeft moederbedrijf Heineken immers niet behoeft. 'Het is nog geen gelopen race', aldus Braeken. Maar Chriss en zijn collega's laten zich niet ontmoedigen. De strijd tegen Heineken gaat om meer dan geld. Het is een principekwestie. En daarbij is de vechtersbaas uit de bergachtige streken in het noordoosten van Griekenland ook nog eens een voorvechter geworden voor vele andere kleine brouwers. Want met enige regelmaat gaat de telefoon, vertelt Chriss. Dan is het een brouwer uit België, dan weer uit Engeland, Slovenië of Roemenië. Ze hebben allemaal hetzelfde verzoek: houd ons op de hoogte, wij zitten in hetzelfde schuitje. Wie die brouwers dan zijn? Dat wil Chriss niet zeggen. Een machting concert als Heineken moet je nooit tegen de haren in strijken. •

Charlene de Carvalho-Heineken

