



21STE SEIZOEN
FINANCIËN BIJ
HET ONTBIJT



LUC DE BRUYCKERE
VOORZITTER VOKA & RAAD VAN BESTUUR TER BEKE

Voor belangrijke zaken
neemt u De Tijd.

DE TIJD



Robert Half®

Pour les questions
qui comptent.

LEcho

“Het is de hoogste tijd om keuzes te maken”

Luc De Bruyckere

De eerste sessie van het 21ste seizoen van “Financiën bij het Ontbijt” verwelkomde Luc De Bruyckere (64). De VOKA-voorzitter die ook voorzitter is van de raad van bestuur van de verse voedingsgroep Ter Beke en diverse bestuursmandaten bekleedt, hield in een gesprek met Frederik Delaplace, redactiedirecteur van De Tijd, de economische actualiteit tegen het licht.

De onvermijdelijke startvraag in deze crisistijden is hoe het bij Ter Beke gaat?

Luc De Bruyckere: We mogen niet klagen. Laten we zeggen dat we voor één keer aan de goede kant staan. Het gezegde dat mensen ook in crisistijden moeten eten, klopt natuurlijk. Qua volume zullen we betere cijfers halen dan in 2008, maar we voelen wel dat de prijzen onder druk staan. In ieder geval mogen we ons gelukkig prijzen dat we de problemen die we enkele jaren geleden in Frankrijk ondervonden als gevolg van een te snelle groei daar net voor de crisis hadden weggesaneerd.

Veel bedrijven hebben nu forse reorganisaties doorgevoerd of zijn daar nog mee bezig, zodat het gevaar bestaat dat ze ook potentieel wegsnijden dat ze niet meer kunnen aanboren als de economie weer aantrekt. Hoe zit dat bij uw bedrijf?

We proberen te handelen vanuit een filosofie die we kunnen omschrijven als “en/en” en niet “of/of”. Dat betekent onder meer dat we altijd proberen innoverend te zijn. Aangezien de charcuterie een eeuwenoude business is, waar je qua product en productieproces weinig kan vernieuwen, proberen we dat te doen op het niveau van de distributie. Zo'n 40% van wat we verkopen, produceren we niet zelf. We bekijken de situatie vanuit de ogen van de retailers met wie we samenwerken en reiken hen zelf een oplossing aan voor hun problemen, onder meer door in hun plaats te versnijden en te verpakken. Het bewijst dat men ook in een traditionele industrie heel inventief kan zijn. Al moet ik er meteen aan toevoegen dat daarvoor heel performante IT-systemen nodig zijn. Maar ik ben er behoorlijk trots op dat wij instaan voor het stockbeheer bij de Nederlandse grootdistributeur Albert Heijn.

Nu u toch een grote Nederlandse speler noemt: waarom slagen onze Noorderburen er wel in hun merken op de wereldkaart te zetten en wij niet? Waarom is Ter Beke bijvoorbeeld niet echt een bekende naam over de grenzen?

Branding heeft ook veel te maken met de sector waarin je zit. Er zijn wellicht niet veel mensen die spontaan een charcuteriemerk kunnen noemen. Het overkoepelende Ter Beke is geen sterke merknaam, maar met “Come a casa” zijn we toch ook aan het bewijzen dat we op dat vlak een en ander kunnen neerzetten. Ik wil er trouwens voor waarschuwen dat we het gebrek aan brandinginspanningen bij Vlaamse bedrijven niet mogen veralgemenen. Ook een onderneming als koekjesfabrikant Lotus slaagt er al jaar en dag in zijn naam goed bekend te maken.



Door over dat bedrijf te spreken, legt u zelf een link naar uw tweede pet: die van VOKA-directeur. Uw maidenspeech als voorzitter ging niet onopgemerkt voorbij, want u deed een forse oproep tot meer daadkracht in Vlaanderen.

Ja. Ik vind dat we onderhand genoeg rapporten hebben opgemaakt waarin staat wat we zouden moeten doen. Aan een aantal ervan, zoals "Vlaanderen in Actie", heb ik overigens zelf meegeschreven. Het is goed om toekomstplannen op papier te zetten en om af en toe even stil te staan om te reflecteren, maar dat mag niet te lang duren. Op een gegeven ogenblik moeten plannen ook concreet gestalte krijgen. En het is van belang om keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Vandaar dat ik mijn voorzitterschap bij VOKA ook bedacht heb met de naam "aggiornamento" – bij de tijd komen. Het is hoog tijd dat Vlaanderen weer bij de tijd komt en dat er iets gebeurt. De ondernemingswereld, de politiek en de vakbonden moeten nu samen aan de kar trekken om onze regio naar een mooie toekomst te leiden.



Is het Opeldossier in dit verband niet illustratief? Geeft het niet aan dat geld blijven stoppen in een verouderde industrie een hopeloze zaak is en dat we onze inspanningen beter zouden focussen op bijvoorbeeld de biotechnologie?

We kunnen er niet naast kijken dat door de waarschijnlijke sluiting van Opel wellicht rechtstreeks en onrechtstreeks nog eens 5.000 à 6.000 jobs zullen verdwijnen. Uiteraard is dat een sociaal drama dat alle aandacht verdient, maar het mag ons niet doen vergeten dat de crisis ook in diverse andere sectoren in totaal al een kleine 60.000 jobs verloren deed gaan. Dat de Vlaamse overheid de Antwerpse vestiging een helpende hand wilde reiken is op zich lovenswaardig, maar de geschiedenis heeft ons in het verleden met de zogenaamde "nationale sectoren" geleerd dat het geen zin heeft om op te veel slakken zout te willen leggen, zeker niet als de budgettaire ruimte zo beperkt is. We moeten inderdaad de moed hebben om ons af te vragen of Flanders Drive nog zin heeft en we moeten kijken of we in staat zijn, om bijvoorbeeld hier dé elektrische wagen van de toekomst te maken. Maar we moeten daarbij ook realistisch zijn en de vraag stellen of we daarvoor marketingkracht genoeg hebben. De conclusie zal dan wellicht zijn dat Vlaanderen niet moet proberen om dé elektrische auto van de toekomst te maken, die wereldwijd zal uitgroeien tot een succes. Maar we kunnen wel met een aantal bedrijven inspanningen doen om daarop te anticiperen en toch een eigen deelbijdrage te leveren. Zo is LMS, het bedrijf van Urbain Vandeurzen, mijn voorganger bij VOKA, echt wereldtop in trillingsmetingen. En Umicore is wellicht in staat om dé batterij te ontwikkelen die men wereldwijd zal willen gebruiken. We moeten keuzes maken, maar we mogen niet dromen, temeer omdat de budgettaire ruimte beperkt is.

Krijgen we bij het maken van die keuzes politici en ondernemers wel nog op één lijn?

Dat is geen gemakkelijke opdracht, want er is sprake van een grote inertie in de samenleving. We moeten in feite een tanker keren. Als je bijvoorbeeld ziet dat de Antwerpenaars in een referendum een oplossing voor het mobiliteitsprobleem wegstemmen, dan beseft je hoe complex het allemaal is.



Welke verantwoordelijkheid dragen de banken voor de crisis waarin we nu al meer dan een jaar zitten? Een hoge omes van Goldman Sachs verklaarde vorig weekend doodleuk dat “de banken hun werk doen”, terwijl alle ondernemers hier steen en been klagen over de kredietschaarste. En ondertussen lijkt de bonuscultuur terug van nooit weggeweest...

Ik denk dat we alleszins een onderscheid moeten maken tussen de Angelsaksische banken en de kleinere banken en ook tussen de banken die met staatssteun zijn gered en de andere. De bonuscultuur zit de Amerikaanse banken blijkbaar in de genen. Ik kan dat moeilijk vatten. Het bewijst volgens mij dat topbankiers toch wel heel ver van de wereld staan. Maar nogmaals: dat betekent niet dat we zomaar elke bank over dezelfde kam moeten scheren. Ik begrijp ook wel de beschoomtheid van de bankiers om nog te veel risico's te nemen. Precies daarom hebben we ook geprobeerd om met VOKA aan pragmatische oplossingen te werken en een bedrag beschikbaar te stellen voor kredietverlengingen. In ieder geval heeft het afgelopen jaar de hele ondernemingswereld in een andere situatie gebracht. Ik denk dat we nu voor de komende jaren moeten uitgaan van een beperkte groei en stringente kredietvoorwaarden.



Vlaamse bedrijven zijn veelal erg bescheiden, maar als er dan toch één is die in het buitenland furore zou kunnen maken, zoals kranenbedrijf Sarens, klaagt het weer dat het moeilijk kandidaten vindt om de grenzen over te steken om te gaan werken. Die Vlaamse kerktorenmentaliteit is ook één van uw stokpaardjes.

Absoluut. Er schort iets aan de attitude van een generatie die – met alle respect – te verwend is geweest. Daarom stelde ik ook voor dat alle studenten verplicht zouden worden enkele maanden naar het buitenland te gaan. Maar dat kost te veel. Daarom kwam ik vervolgens met het voorstel om al onze leraars – die hoe je het ook draait of keert ondanks het vele werk dat ze leveren en waarvoor ik veel respect heb onze talenten van de toekomst opzadelen met een erg beperkt wereldbeeld – te verplichten enkele maanden in het buitenland te gaan werken. Dat zou al een wereld van verschil kunnen maken. We lossen daarmee natuurlijk niet alle problemen op, maar het zou een stap in de goede richting zijn net als mijn voorstel om buitenlandse MBA-studenten van de Vlerick Leuven Gent Managementschool in onze middelbare scholen over hun ervaringen te laten vertellen. Het wereldbeeld van de Vlaamse jeugd verbreden is volgens mij absoluut noodzakelijk om de kerktorenmentaliteit weg te krijgen. We mogen niet bij de pakken blijven zitten. Vandaar ook de titel van ons VOKA-congres op 14 december : “Willen Winnen”. Als we samen op alle niveaus de handen uit de mouwen steken kunnen we in Vlaanderen voor een mooie economische toekomst zorgen.

Geert Degrande

Voor belangrijke zaken
neemt u De Tijd. | **DE TIJD**

 **Robert Half®**

Pour les questions
qui comptent. | **LEcho**

www.roberthalf.be/fbo

