

Ondernemen over de taalgrens

Vlaanderen - Wallonië: win - win?

Vestigingen hebben in Vlaanderen én Wallonië, het lijkt in een Belgische context zeer normaal en toch is het niet velen gegeven. We vroegen naar de bevindingen van 2 ondernemers die het in de praktijk deden: Eric Mestdagh, die een keten van 67 Champion-winkels runt en Filiep Terryn van Korlam uit Moorslede, dat in 1992 via het Waalse Lamcol op de Waalse markt actief werd.



Hoe zijn jullie er toe gekomen om over de taalgrens te gaan?

Filiep Terryn: In 1992 bestond de markt van gelamelleerd hout uit een aantal geografisch verspreide spelers, waarvan Lamcol er één was in de streek van Marche-en-Famenne. Toen een van hun aandeelhouders wenste uit te treden, zijn we tot een akkoord gekomen en hebben we later de volledige controle kunnen bekomen. Lamcol was geen al te groot bedrijf: 25 medewerkers, een relatief klein vermogen... die overname was haalbaar voor ons. Zo groeiden we naar onze rol van marktleider, kregen we meer voeling met Wallonië, dat toch een eigen dynamiek heeft, en kregen we duidelijk meer voeling met de lokale markt, wat vooral belangrijk is bij overheidsopdrachten.

Eric Mestdagh: Mijn grootvader had Brugse roots, en is in 1900 naar Chatelineau gekomen om een tuinbouwwinkel annex haringrokerij te openen. Van daaruit zijn we verder gegroeid, en omdat we limieten zagen aan de groei in Wallonië, zijn we in 1990 "de Ruberon" terug overgestoken. Gans Charleroi was gedekt, Luik trok ons op dat moment niet aan en Luxemburg was te ver. We zagen echter wel mogelijkheden in Vlaanderen, voornamelijk door haar grotere koopkracht.

Is die start van een leien dakje gelopen?

Filiep Terryn: Nee, maar dat had meer te

maken met de de aandeelhouders dan met het bedrijf of haar locatie zelf. Zolang we niet volledig de controle hadden, gedroegen de twee bedrijven zich bijvoorbeeld te veel als concurrenten van elkaar. Sinds 1998 ligt alles in een definitieve plooi en als enige aandeelhouder hebben we het bedrijf volledig naar onze inzichten kunnen structureren. Eigenlijk zijn de twee bedrijven op vandaag quasi een kopie van elkaar.

Is de manier van werken verschillend tussen de verschillende vestigingen?

Filiep Terryn: Projecten worden in beide vestigingen op dezelfde manier aangepakt. We verkopen geen kant en klaar product, we stappen mee in een project samen met architect, studie bureau en aannemer. We zijn één van de spelers in een geheel. We hebben daarom ook op elke vestiging een studie bureau. Lamcol werkt in haar projecten eigenlijk zelfstandig en onafhankelijk van Korlam. Uiteraard zijn er samenwerking en synergieën, maar dan meer op het vlak van aankoop, logistiek, IT, onderzoek, administratie...

Voel je een verschil in personeel tussen de vestigingen?

Filiep Terryn: Eerlijk gezegd niet. We hadden in ieder geval meer verschillen verwacht, maar als je de taal buiten beschouwing laat en meer



Eric Mestdagh, Champion

vertrouwd en betrokken geraakt met je Waals bedrijf, zie je minder en minder verschil. Er zijn zeer goede krachten in Wallonië, er zijn evenzeer goede krachten in Vlaanderen.

Eric Mestdagh: Als we over lokale culturen spreken, is het voor mij duidelijk dat je met een Nederlandstalig management moet werken om samenwerking met mensen ter plaatse te vereenvoudigen. Ook commercieel is dat belangrijk, want de Vlaming ondersteunt graag de mensen uit de eigen regio. En dat breidt zich op alle niveaus uit. Toen ik de winkel in Tienen wou openen, werd ik voorgesteld aan de burgemeester, maar ook aan alle lokale vakmannen die me konden ondersteunen bij het goed functioneren van de winkel. En dat ervaar ik als 200% positief! Het is duidelijk dat je voor de herstelling van een koelinstallatie in de winkel beter beroep kunt doen op een plaatselijk contact dan iemand tientallen kilometer vanuit de hoofdzetel te laten rondrijden.

Filiep Terryn: Ik ervaar een verschil in de beschikbaarheid van personeel. Hoewel Marche een behoorlijke tewerkstellingsgraad heeft, vinden we er toch iets gemakkelijker goede mensen, die ook tevredenheid durven laten

blijken. Hier in Vlaanderen vinden we minder gemakkelijk goede mensen. Er is een opbod op de arbeidsmarkt en dat verandert ingrijpend de mentaliteit van sommige medewerkers: ze worden continu argumenten aangereikt om juist niet tevreden te zijn in hun job. De Waalse werknemers komen me toch wat socialer over, ze geven de indruk meer aan elkaar gebonden te zijn.

Hoe heeft u de samenwerking met de andere gemeenschap ervaren qua structuren, organisaties, andere bedrijven?

Filiep Terryn: Lokaal ondervind ik dat er meer samenhang is tussen bestuur en ondernemingen. Hier in Vlaanderen is elkeen bezig met zijn activiteiten. In Wallonië heerst meer verstandhouding en contact tussen bedrijven. Dat heeft meer met de menselijke contacten te maken dan met fundamenteel strategische factoren denk ik. Een treffend verschil vond ik op het vlak van subsidiebeleid. Uiteraard zijn projecten in Wallonië sterker gesubsidieerd terwijl er in Vlaanderen voor ons nagenoeg niets te krijgen is. Maar nog meer verschillend is de toegang tot die subsidies. In Wallonië helpen de overheden

je echt om maximaal steun toe te kennen in ruil voor je engagement. In Vlaanderen zou je soms gaan twifelen of men de subsidies wel wenst toe te kennen.

Een voorbeeld: we hebben in beide vestigingen in frequentiesturingen op de machines geïnvesteerd waardoor we rationeler energie verbruiken. In Wallonië hebben we dubbel zoveel subsidie gekregen als in Vlaanderen, maar het geld staat ook al op onze rekening, in Vlaanderen nog niet. Het gaat niet over grote bedragen, maar het illustreert wel één en ander.

Eric Mestdagh: Het is even gemakkelijk om een winkel te openen in Vlaanderen dan in Wallonië. Alhoewel ik het gevoel heb dat de ondernemerscultuur beter ondersteund wordt in Vlaanderen. Anderzijds is de stelling dat een Waal minder productief zou zijn dan een Vlaming totaal onjuist en onzinnig. Wel is de syndicale houding stringenter in Wallonië. Ik vind de Vlaamse vakbonden coöperatiever, ze zullen de tak waarop ze zitten niet doorzagen.

Vlamingen zijn dus welkom in Wallonië en omgekeerd?

Filiep Terryn: Ik denk wel dat we in het begin kritischer bekeken werden, maar misschien had dat eerder te maken met de vrees dat wij een soort vijandige overnamepartner waren. Overnames in die tijd waren minder evident dan vandaag. Maar de tewerkstelling is er lokaal altijd gebleven, en het feit dat Lamcol in een Vlaamse groep zit heeft nooit een rol gespeeld bij klanten en overheden. Zestien jaar geleden was Lamcol een toch wat verouderd en kleinschalig bedrijfje, waar wij veel in geïnvesteerd hebben en dat we gemoderniseerd hebben. Ik denk dat de lokale overheid dat sterk apprecieert. De kans bood zich aan, we zijn er op ingegaan. Wallonië is België, en dat maakte het voor ons wel gemakkelijker dan bvb een overname in Frankrijk. Op een paar details na is de wetgeving waar je dagelijks mee geconfronteerd wordt op de belangrijkste punten (personeel, belastingen, boekhoudhouding) identiek. Een buitenlandse overname is daarom alleen al veel moeilijker.

Eric Mestdagh: Naar mijn gevoel zal een Vlaming hartelijk ontvangen worden in Wallonië. Maar ik raad hem aan zich goed te informeren over de lokale krachten en verhoudingen, en zijn sociaal netwerk uit te bouwen. Met de vakbonden en met de lokale en regionale overheden.