

ONDERNEMERS

16 MAART
2018

Ilse Dedeken – Verilin

Eeuwenoud product krijgt nieuwe vibe

BLIKVANGER

De Trends Gazellen

REPORTAGE

Hoe verkoop
je jouw innovatie?

DOSSIER

Hr & MICE

**vo
ka**

Kamer van
Koophandel
West-Vlaanderen

marcando

zet morgen uw webshop online



ERP gekoppeld

Artikels, prijzen, kortingen, stock en klantgegevens worden automatisch gesynchroniseerd met uw ERP en online bestellingen worden naar uw ERP doorgestuurd.

Instapklare webshop

Het e-commerce platform wordt aangeboden volgens het SaaS-model (in de cloud) tegen een laagdrempelige setup kost en maandelijkse fee. Persoonlijke service inbegrepen!

B2C & B2B

Configureerbaar als een B2C webshop voor iedereen of als een beschermd B2B bestelplatform met klantspecifieke prijzen, kortingen, betaalopties en leveringsmethodes.

Gratis webinar op 19 april
Schrijf u in op www.marcando.be



marcando
— e-commerce platform

marcando is een product van encima
Resultaat van 15 jaar online ervaring



encima
— web & mobile

Tra terra e cielo – over (arbeids)migratie

Ik wist het. Met zo'n titel heb ik meteen uw aandacht. En dat is nu net ook de bedoeling. 'Tra terra e cielo' is de naam van de biografie van Francesca Cabrini (1850-1917) die geldt als de patroonheilige van migranten. In 1889 trok ze van Italië naar de Verenigde Staten om er mee de vele Italiaanse immigranten op te vangen die naar het nieuwe beloofde land verhuisden. Neen, nu volgt geen schietgebedje aan de heilige Cabrini, zo gelovig zijn we niet..., maar de problematiek is wel actueler dan ooit.

Ik had het hier eerder al over de historisch lage werkloosheidscijfers in onze regio en over die arbeidsmarktkrapte die onze groei nu ook dreigt af te remmen. Maar ook andere parameters stemmen mij allerm minst vrolijk. Enerzijds de werkzaamheidsgraad, die weergeeft hoeveel personen van een bepaalde groep werken (en dus bijdragen aan onze sociale zekerheid) tegenover hoeveel personen die niet werken (en onze sociale zekerheid dus vooral geld kosten). In 2017 was 68,5 procent van de Belgen tussen 20 en 64 aan het werk. Het Europees gemiddelde ligt met 72,6 procent een pak hoger. Duitsland zet 79,5 procent van de mensen tussen 20 en 64 aan het werk, Nederland 78,3 procent. Zelfs Frankrijk doet het met een tewerkstellingsgraad van 70,9 procent beter dan België. Ons land laat enkel de kneusjes van de eurozone - Griekenland, Spanje en mia bella Italia – achter zich. West-Vlaanderen daarentegen scoort met 74,8 procent aanzienlijk beter dan het Belgische gemiddelde. "Fantastisch", hoor ik u zeggen. Klopt, maar we botsen hier dus nu al op onze limieten. Anderzijds zijn er de ouderdomscoëfficiënt (aantal ouderen (60+) per 100 jongeren (-20)) en de zogenoemde doorstromingscoëfficiënt (aantal potentiële instromers versus aantal potentiële uitstromers op de arbeidsmarkt). Over 5 jaar zullen de nu al alarmerende cijfers er gemiddeld nog 30% slechter aan toe zijn...

Vorige week oordeelde de Europese Commissie dat de Belgische arbeidsmarkt te rigide is. Het understatement van het jaar. Die kritiek geldt niet alleen voor mensen met een migratieachtergrond trouwens (amper 49,1 procent van wie geboren is buiten de EU, heeft hier een job), maar ook voor andere groepen met beperkte vaardigheden, zoals jongeren, laaggeschoolden en 55-plussers.

De toestand is dus ernstig, maar absoluut niet hopeloos. Integendeel.

Wanneer we de algemene werkzaamheidsgraad in ons land willen verhogen om de vergrijzing betaalbaar te houden en onze groei te waarborgen, dan is die lage werkzaamheid onder allochtonen inderdaad een belangrijk aandachtspunt. Betekent dit dat hoge instromen van migranten altijd een negatief verhaal hoeven te zijn voor onze sociale zekerheid? Absoluut niet. Maar dan moeten we gedurfde analyses hand in hand laten gaan met gedurfd beleid.

Wie migratie wil laten samengaan met economische voorspoed, komt automatisch terecht bij economische migratie. Momenteel wordt bij het uitreiken van verblijfsvergunningen aan migranten sterk de nadruk gelegd op humanitaire parameters. Maar als je wilt dat de migratiestromen complementair zijn met onze arbeidsmarkt, moet je die aanvullen met economische parameters.

De knelpunten in onze arbeidsmarkt zijn bekend en stabiel. We kunnen perfect migranten - minder geschoolden én hoger opgeleiden, ander wit én gekleurd pigment - aantrekken die op basis van hun opleiding en ervaring een grote(re) kans maken om openstaande vacatures in te vullen. Sommige landen zetten daar al langer op in. Kijk maar naar de Scandinavische landen. Ook het Verenigd Koninkrijk en Canada kennen een traditie van economische migratie. Met resultaat. Onderzoek geeft aan dat landen die inzetten op economische migratie de meest productieve migranten aantrekken, terwijl landen met een passiever beleid met minder gunstige profielen achterblijven. Bovendien ligt de werkzaamheidsgraad van migranten er veel hoger. Economische migratie is dus zowel vanuit economisch als vanuit ethisch standpunt verdedigbaar. Ik pleit er openlijk voor.

Of het nu gaat om de huidige passieve vorm of om een economisch meer doordachte variant, migratie kan alleen een succes worden als migranten een serieuze kans op arbeidsmarktsucces krijgen. Onderzoek van het onderzoeksinstituut Hiva (KU Leuven) benadrukt het belang van goede beroepsopleidingen voor nieuwkomers: 61,6 procent van degenen die instromen in zo'n opleiding zijn na een halfjaar aan het werk. Ook het klassieke onderwijs heeft een rol te spelen. Cruciaal zijn en blijven natuurlijk ook

het aanleren van de taal en de affiniteit met onze cultuur en waarden.

De huidige afruil tussen migratie en sociale zekerheid vraagt niet alleen meer ambitie in het migratie- en integratiebeleid, maar ook een hervorming van de sociale zekerheid. Landen met sociale systemen die sterker gericht zijn op 'quid pro quo' (iets voor iets) kunnen grote migratiestromen beter 'absorberen'. Het valt te hopen dat de 'verrassende' hervormingen voor onze arbeidsmarkt die premier Charles Michel aankondigde voor dit jaar het verschil tussen werken en niet-werken, voor alle groepen binnen onze maatschappij, verder zullen versterken. Laat uw stem horen, beste West-Vlaamse ondernemer: bent u voorstander van een actief economisch migratiebeleid? Ik hoor het graag.

"Economische migratie is zowel vanuit economisch als vanuit ethisch standpunt verdedigbaar."

BERT MONS - ALGEMEEN DIRECTEUR
VOKA - KAMER VAN KOOPHANDEL WEST-VLAANDEREN
🐦 @MONSBERT - BERT.MONS@VOKA.BE



BEDRIJFSINVESTERINGEN	07
TOWER AWARDS	09
NIEUWE ZEESLUIS	13

DOSSIER

MEETING IN BRUGGE	22
ATTENDO	23
KASTEEL RYCKEVELDE	25
LEEUWENHUIS	26

VOKA-NIEUWS

TRANSITIO	28
-----------------	----

PROSIT

30



10

REPORTAGE

Een geweldig idee leidt niet altijd tot een succesvol nieuw product. Uit internationaal onderzoek blijkt dat 42% van de consumer- en 50% van de industriële producten het niet redden na hun markt-introductie. Hoe verklein je dat risico?



14

INTERVIEW

Verilin uit Heule zet ook in deze eenentwintigste eeuw de oude traditie verder van de ooit zo bloeiende vlasnijverheid langs de Golden River. Bij de specialist in traditioneel jacquardweven staan begrippen als innovatie, vakmanschap en creatie centraal.



22

HR & MICE

Zowel medewerkers als (potentiële) klanten tevreden houden, daar draait het in dit dossier om.

ONDERNEMERS & CO

DELBOO

Erfbelasting verlaagd!

Aquis

Uw bedrijf verkopen?
Laat geen geld op tafel liggen!

Wiels & Partners

Betonstop: feit of fictie?

18

19

20

Ondernemers verschijnt tweewekelijks en wordt gratis toegestuurd aan alle leden van Voka West-Vlaanderen. ISSN 1378-9511

Verantwoordelijke uitgever: Bert Mons, Pres. Kennedylaan 9A, 8500 Kortrijk, redactie.ondernemerswvl@voka.be, www.voka.be/west-vlaanderen

Maatschappelijke zetel: Havenhuis De Caese, Hoogstraat 4, 8000 Brugge, info.wvl@voka.be **Hoofredacteur:** Joke Verbeke

Redacteur: Johan Depaepe - **Vormgeving:** Pieter Claerhout

Mediaregie: Filip Deckmyn, Chris Lens, Marijke Vanthuyne

Fotografen: Dries Decorte, Kurt Desplenter, Lieven Gouwy, Patrick Holderbeke, Michel Vanneuville, Els Verhaeghe

Journalisten: Karel Cambien, Stef Dehullu, Johan Depaepe, Marc Dejonckheere, Roel Jacobus, Lieven Vancoillie, Bart Vancauwenberghe

Druk: INNI group

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd, opgeslagen of openbaar gemaakt, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

voka

Kamer van
Koophandel
West-Vlaanderen



DELAWARE, G&V EN SMART SOLUTIONS ZIJN TRENDS GAZELLEN

"Modelfunctie voor jongere ondernemingen"

Met de trofee Trends Gazellen wil het gelijknamige weekblad al zestien jaar de aandacht richten op het belang van groei. De fel begeerde trofee met bijhorend diploma wordt toegekend in drie categorieën. Het Kortrijkse delaware, het Kuurnse G&V en het Roeselaarse Smart Solutions gingen met de eretitel lopen. Drie bedrijven met elk een aparte kijk op expansie. "Ook dit jaar hebben we opnieuw drie mooie winnaars", zegt Bert Mons, algemeen directeur van Voka - Kamer van Koophandel West-Vlaanderen. "Het zijn sterke bedrijven die ook een modelfunctie hebben voor jongere ondernemingen."



LAUREAAT GROTE BEDRIJVEN

delaware: Kortrijkse roots, internationale uitstraling

Toen drie vennoten in 2003 via een management buy-out delaware consulting kochten van Deloitte, zullen ze allicht niet vermoed hebben dat alles zo'n vaart zou lopen. Het relatief kleine eendje van toen is op vijftien jaar tijd een fiere vogel geworden. En nog altijd wordt delaware - volgens de wens van het bedrijf met een kleine 'd' - door de goegemeente te vaak bestempeld als een 'buitenaards wezen'. Terwijl de wortels van het snelgroeiende consultancybedrijf zich helemaal in de Kortrijkse klei situeren. Vandaag telt het duizend medewerkers en elk jaar opnieuw worden tientallen nieuwe rekruten in het 'huis van vertrouwen' welkom geheten. De leverancier van IT-diensten is logischerwijs al lang België ontgroeid. In de belangrijkste steden ter wereld heeft het zijn vlag gepland, van Noord-Ame-

rika tot Azië, en van Zuid-Amerika tot China, zonder West-Europa te vergeten.

Groei die er kwam dankzij het volgen van de klanten maar evenzeer op eigen initiatief. "Dat is misschien wel het merkwaardigste aan ons groeiverhaal", aldus Patrick Andersen, managing partner van delaware in België. "Bij veel bedrijven is groei een doel op zich. Bij ons ging dat anders: de groei vloeide gewoon voort uit de implementatie van onze strategie. En uiteraard is onze groei ook het resultaat van een explosie van IT-diensten. Daarbij deinsden we er niet voor terug om sterk geïntegreerde diensten aan te bieden, altijd in het belang van het bedrijf dat klant is."

LAUREAAT MIDDELGROTE BEDRIJVEN

G&V: omdat diensten belangrijk zijn

Het Kuurnse energiebedrijf G&V mag dan vooral bekend zijn van zijn netwerk van benzinestations (188 inmiddels) en zijn spectaculaire opslagtanks langs de E403 in Roeselare, kennelijk heeft de groep nog meer fraais in huis. XL Roc, bijvoorbeeld, het koepelbedrijf dat enkel de shops beheert die de benzine tankende klant erbij krijgt. In casu gaat het om 24 eigen winkeltjes of 'miniwarenhuizen', die samen goed zijn voor een slordige 60 miljoen euro. Onbekend, onbemind ook, maar een welgekomen aanvulling op de corebusiness van energiedistributie.

Groeien is bij G&V een tweede natuur geworden. Dat doet het in elke tak van zijn actieradius, ongeacht of het nu gaat om klassieke pompstations of bevoorradingsstations voor trucks (en zelfs treinen). En of er in deze als klassiek omschreven activiteit ook nog groei te verwachten is? Daar moet je CEO Xavier Dewulf niet van overtuigen. Sinds drie jaar zet G&V een fameuze joker in op duurzame groei via een nieuw netwerk van zogenaamde GNG-sites (*compressed natural gas*), die zoveel milieuvriendelijker zijn.



LAUREAAT KLEINE BEDRIJVEN

Smart Solutions: slim outsourcen van specialisten

Veel West-Vlaamse bedrijven zijn wanhopig als ze de moeizame zoektocht naar nieuw talent aanvatten. Bovendien is iedereen nog eens aan het vissen in dezelfde vijver. Zoek dan maar eens de witte raaf. Het Roeselaarse Smart Solutions van zaakvoerder Frederick Verhelst claimt een soort 'ei van Columbus'. De amper 6 jaar oude kmo legt zich integraal toe op het outsourcen van specialisten. Verhelst leerde het klappen van de zweep bij Conny Vandendriessche en Philippe Cracco, tot hij besloot zelf een gat in de markt op te vullen. "We leveren technische profielen aan zowel kmo's als multinationals", aldus Frederick Verhelst, die zegt te kicken op people business. "Sinds kort hebben we ook een

divisie die zich toelegt op financiële profielen (zoals boekhouders of CFO's) en op ingenieurs."

Smart Solutions groeide in no time bijzonder sterk en heeft ruim 200 medewerkers in de aanbieding. Ook geografisch werden de vleugels gespreid, met inmiddels filialen in Merelbeke, Beveren-Waas en Geel. Nu wordt er richting Limburg gekeken. De snelle expansie noopt Smart Solutions ook tot de bouw van een nieuw hoofdkantoor in Roeselare-Beveren. Een investering van 5 miljoen euro en een plaats waar ook à la carte opleidingen zullen gegeven worden in een soort van Smart Academy. (KC - Foto's Kurt en Hol)



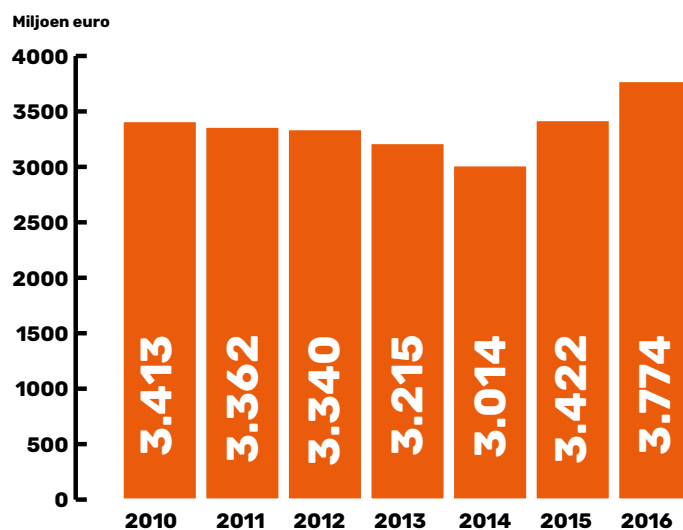
Carmen Horr ,
Nathalie Vervaeke,
Rudy Vandenperre
en Xavier Dewulf

Wat zijn de Trends Gazellen?

16 jaar lang al selecteert de redactie van Trends per provincie 200 Trends Gazellen. Dat zijn stuk voor stuk competitieve ondernemingen die het ondernemingsklimaat in hun regio positief beïnvloeden. Het zijn krachtbronnen van innovatie en werkgelegenheid die een inspirerend rolmodel voor andere bedrijven zijn. Trends Gazelle wordt je op basis van harde groeicijfers: groei in omzet, groei in personeel en groei in toegevoegde waarde.

Bedrijfsinvesteringen in West-Vlaanderen met ruim 10% gestegen

In 2016 stegen de West-Vlaamse bedrijfsinvesteringen naar een historisch record van 3,77 miljard euro, 10% meer dan het jaar er voor. Dat bedrag is het hoogste van de afgelopen tien jaar en wellicht ook in de hele economische geschiedenis van de provincie.



Dat blijkt uit het nieuwe themanummer van 'West-Vlaanderen Werkt', een uitgave van de Provincie West-Vlaanderen, waarin 20 investeringscases uit de industriële sector, de toerismesector, de lokale overheden en de socialprofitsector, centraal staan.

De rest van Vlaanderen kent eenzelfde evolutie, met een piekprestatie van 22,3 miljard euro aan corporate investeringen in 2016, een stijging van 8,6% in vergelijking met 2015. West-Vlaanderen heeft daarin een aandeel van 17 procent, schrijft het magazine.

Vloerbedekkingsspecialist Unilin (Oostrozebeke) spant de kroon en investeerde in 2016 maar liefst 188,5 miljoen euro.

Ook bouwers van windturbineparken, zoals Rentel, Norther en Cableco investeerden fors en staan in de top vijf van grootste West-Vlaamse investeerders. Daarnaast te vinden in de top tien: Betafence, Clarebout Potatoes, Barco, Gaselwest, Alpro en Agristo.

In de sector van de socialprofitbedrijven springen vooral de kapitaalintensieve nieuwbouwprojecten van AZ Groeninge, AZ Delta en AZ Zeno in het oog.

Er zijn nog geen cijfers van 2017 beschikbaar, maar wellicht heeft de stijging zich doorgezet. Ook voor 2018 zijn de verwachtingen hooggespannen, met een aanzienlijke daling van de werkloosheid tot gevolg. (JV)



Uw werknemers vormen de kracht van uw bedrijf. U wilt dan ook dat ze er elke dag staan. Daar kan Mensura u bij helpen. Want samen zorgen we voor de **gezondheid van uw medewerkers** en een **veilige werkomgeving**. Van het strikt wettelijke tot zoveel meer. Zo boekt u als werkgever meer resultaat.



Tower Awards bekronen onder meer Thinkedge en Howest

Eind februari organiseerde het team van Kapcon voor de derde keer de Tower Awards, die voortvloeiden uit de vroegere Personality Awards van JCI Kortrijk. Acht Kortrijkse bedrijven, handelszaken en organisaties die op hun manier iets betekenen voor de stad of de regio, krijgen een onderscheiding die geïnspireerd is op de Broeltorens.

Digital Arts & Entertainment (kortweg DAE), een opleiding van Howest die studenten wegwijs maakt in 3D en programmeren voor games, film en animatie, sleepte de prijs voor 'Internationalisering' in de wacht. "Van de ruim 900 studenten die onze richting volgen, komen er circa 200 uit het buitenland", vertelt Kristel Balcaen, coördinator van DAE Global. "We ontvangen hier onder meer studenten uit de Verenigde Staten, India, Zuid-Afrika en Canada. Onze community manager helpt hen om vlot onderdak te vinden in één van de kwalitatieve studentenkamers die de stad te bieden heeft. Na hun opleiding kunnen onze studenten terecht komen in sectoren zoals IT, virtual en augmented reality, vastgoed- of medische visualisatie."

DAE werd vorig jaar door het Australische initiatief 'The Rookies' verkozen tot beste 'game design & development'-school wereldwijd. "Die prachtige onderscheiding, die zich baseert op de kwaliteit van het studentenwerk, zal er vermoedelijk toe leiden

dat het aantal internationale studenten voor deze opleiding verder zal boomen. Het is de bedoeling om mogelijk studenten een faire kans te geven, maar geïnteresseerde internationale studenten onderwerpen we eerst aan een grondige screening. Het is namelijk een heel uitdagende opleiding die erg veel inzet van de studenten vraagt."

De prijs voor de beste starter ging naar Thinkedge. Het twee jaar geleden geboren geesteskind van Pieter-Jan Mollie is een communicatiebureau dat zich toelegt op branding, webdesign, onlinemarketing en storytelling. De jonge ondernemer werkt momenteel met een team van hoofdzakelijk freelancers, maar wil nog dit jaar zo veel mogelijk diensten in eigen huis (gevestigd in het gloednieuwe bedrijvencentrum T'Leie) beheren.

"We proberen het verhaal van onze klanten telkens op een zo creatief mogelijke manier te vertellen, wat al resulteerde in heel wat toffe projecten", legt de 23-jarige onderne-



"We proberen het verhaal van onze klanten telkens op een creatieve manier te vertellen."

PIETER-JAN MOLLIE (THINKEDGE)

mer uit. "Hoewel het digitale aspect daarbij steeds belangrijker wordt, blijven we rotsvast overtuigd van de sterke synergie tussen online en offline. Ook met spitsvondige visitekaartjes, brochures, flyers en folders kan je tot de verbeelding spreken. Onze meetings gebeuren altijd in een heel gemoeidelijke sfeer. Onze klanten moeten zich écht thuis voelen. Uiteraard wil ik mijn bedrijf graag verder uitbouwen, maar de gezelligheid moet altijd voorop blijven staan." (BVC - Foto's Hol)

"Van de ruim 900 studenten die onze richting volgen, komen er circa 200 uit het buitenland."

KRISTEL BALCAEN (HOWEST)



Dit zijn de andere winnaars

De andere prijzenkapers waren Carine Coigné (Personality Award), Café 56 (beste handelszaak), Kopie Koffie (beste concept), Reinhilde Debruyne (Merkwaardige Award), Tinekesfeesten (vereniging van het jaar) en D'oude Burcht (lekkerste gerecht).

APETROTS OP JE NIEUWE UITVINDING MAAR...

Een geweldig idee leidt niet altijd tot een succesvol nieuw product. Uit internationaal onderzoek blijkt dat 42% van de consumer- en 50% van de industriële producten het niet redden na hun marktintroductie. Hoe verklein je dat risico? Dat doen innovatie-experts Yoav Nir en Romeo Baertsoen uit de doeken. Er zijn immers objectieve succesfactoren bij het introduceren van innovatieve producten.

Hoe verkoop je jouw innovatie?

Yoav Nir is ondernemer, consultant en public speaker. Bij Barco stond hij onder meer mee aan de wieg van ClickShare. Hij is de auteur van het boek 'Game-changing Innovation'. Romeo Baertsoen heeft 20 jaar ervaring, waarvan meer dan 10 jaar in internationale directieteam. Bij Barco was hij onder meer Director Business Operations, Director Strategic Projects and VP Strategic Marketing Corporate. Samen met Yoav Nir tekende hij voor het succesvol vermarkten van ClickShare.

"Je moet uiteraard eerst een product bedenken en maken dat de mensen zouden willen kopen", steekt Yoav Nir van wal. "Maar ook al slaag je daarin, of creëer je zelfs een heel nieuw productsegment, dan moet je dat nog succesvol naar de markt kunnen brengen. Opmerkelijk veel bedrijven weten vaak niet hoe ze dat moeten aanpakken." "Met 'disruptieve innovatie' verander je sterk het aanbod in de markt", zegt Romeo Baertsoen. "Zelfs al beantwoordt je product aan een grote behoefte bij de klant, dan nog zal die aanvankelijk afwachtend zijn en krijg je als bedrijf/bedenker te maken met een andere markt en verkoopkanalen."

"Het is een misverstand dat je niet naar de markt moet luisteren bij innovatie omdat consumenten zagezegd niet weten wat ze nodig hebben."

YOAV NIR

Yoav Nir en Romeo Baertsoen blazen de mythe op dat wanneer je product innovatief en aantrekkelijk genoeg is, de markt wel zal volgen – dat de uitvinders en engineers met andere woorden vrij spel hebben. Yoav Nir: "Het is een groot misverstand dat je niet naar de markt moet luisteren bij innovatie omdat consumenten zagezegd niet weten wat ze nodig hebben. De consument heeft indertijd inderdaad niet gezegd: 'Maak voor mij een smartphone die er zo uitziet, zo groot is en dat allemaal kan.' Maar goede marketeers hadden wel door dat hij één toestel verlangde waarmee hij kon bellen, internetten, foto's maken en muziek beluisteren."

Een goede samenwerking tussen engineering, productie en verkoop vormt de kern van een succesinnovatie, vervolgt Yoav Nir. "Stap niet zomaar met een kant-en-klaar product naar de marketeers. Idealiter verloopt het proces zelfs omgekeerd: zij die het dichtste bij de markt staan, hebben het beste zicht op de commerciële leefbaarheid van een nieuw idee en worden dus het best zo vroeg mogelijk bij het proces betrokken."

Terwijl je aan zo'n innovatief product werkt, kan je dat in een vroeg stadium al gaan aftoetsen bij mogelijke klanten, met een goedkoop prototype of zelfs nog maar een concept, om te zien of men het finaal wel wil. "Die 'validatie' is heel belangrijk in het hele proces", zegt Yoav Nir. "Maar dat gebeurt nog steeds veel te weinig." "Om de zoveel jaar is er bijvoorbeeld wel iemand die met een toetsenbord op de propen komt waarmee je veel sneller kan typen dan op een AZERTY- of QWERTY-toetsenbord", zegt Romeo Baertsoen. "Tuurlijk wil iedereen sneller kunnen tikken. Maar die nieuwe keyboards hebben vooralsnog niet tot een succesproduct geleid. Ze bedachten een



Een stappenplan naar succesvolle innovaties

1. Zet de klant centraal. Ga na welke problemen jij voor hem kan oplossen.
2. Laat de ideeën die in een vroeg stadium opborrelen, valideren door je mogelijke klanten. Keer desnoods een paar keer terug naar de tekentafel.
3. Zorg ervoor dat jouw verkopers niet alleen de innovatie begrijpen maar die ook enthousiast kunnen uitdragen, door voldoende training en incentives.
4. Ga zeker na of je bestaande verkoopkanalen geschikt zijn voor de innovatie. Pas ze indien nodig aan of zoek naar externe kanalen.
5. Denk goed na over de verkoopprijs. Ligt de prijs in de lijn van het probleem dat de innovatie oplost? Houd je nog voldoende marge over?
6. Een sterk product verkoopt zichzelf, hoor je weleens, maar niets is minder waar. Achter elke succesvolle innovatie zit ook nog altijd een stevig communicatieplan.

oplossing voor een probleem dat blijkbaar niet groot genoeg is."

KLANTENPSYCHOLOGIE EN VERKOOPSKANALEN

"Soms moet je ook gewoon veel geduld hebben", zegt Romeo Baertsoen. "Als het succes van jouw innovatie afhangt van een grote gedragsverandering bij je klanten, of als ze met het nieuwe product oude, vastgeroeste gewoonten moeten opgeven, zal de 'adoptie' veel trager verlopen dan wanneer de gevraagde gedragsverandering minimaal is. Jawel, innovatie kost geld en organisaties willen natuurlijk een snelle doorbraak, maar men houdt toch best rekening met de 'klantenpsychologie'."

"En dan is er ook nog de compatibiliteit met je verkoopapparaat", vervolgt hij. "Wat als je een prachtig nieuw product in handen hebt maar vandaag nog geen speler bent op die specifieke markt? Het eerste bedrijf dat begin de jaren 1970 met een goede CT-scanner voor de dag kwam, was EMI: een platenproducent nota bene. Zij waren niet actief in de gezondheidszorg, beschikten niet over de kanalen om vlot de potentiële klanten te bereiken en hadden er dus geen succes mee. In zo'n geval moet je jezelf als bedrijf enkele pertinente vragen stellen: is deze innovatie sterk genoeg om intern een heel nieuwe verkooporganisatie uit te bouwen of is het beter om jouw innovatieve technologie te verkopen aan een bedrijf dat wel al thuis is op die markt?"

Yoav Nir en Romeo Baertsoen steken niet onder stoelen of banken dat ze in hun carrières op het vlak van innovatie zelf evenveel met 'hits' als 'misses' te maken hadden. "Je kan evenveel leren van successen als van mislukkingen", benadrukt Yoav Nir. "Al is het

natuurlijk de bedoeling om die laatste te vermijden. Dat is de kern van het 'lean'-principe binnen dit hele proces: dat je zo snel en goedkoop mogelijk merkt of het de goede kant opgaat of niet."

Daar zijn duidelijke, universele signalen voor en die basisprincipes beschrijft Yoav Nir ook in zijn boek 'Game-changing Innovation', dat in november verscheen. "Het boek is een mix van theoretische concepten en modellen met cases, tips & tricks en eigen ervaringen. Ik heb het geschreven omdat de bestaande literatuur op het vlak van 'lean' zich sterk focust op softwarebedrijven en start-ups. De meeste ondernemingen zijn evenwel kmo's of grote bedrijven, en er gebeurt ook veel hardware-innovatie, die haar eigen uitdagingen met zich meebrengt." (JD - Foto DD)

Voka-opleiding: 'Succesvol vermarkten van innovatieve producten en diensten'

Deze tweedaagse opleiding vindt plaats op donderdag 26 april (deel 1) en vrijdag 4 mei (deel 2), telkens van 8.30 tot 16.30 uur (met middaglunch), bij Voka West-Vlaanderen, President Kennedylaan 9a in Kortrijk. Een theoretisch model vormt de fundering, maar dat wordt op een interactieve manier aangevuld met cases, tips & tricks en de ruime praktijkervaring van Yoav Nir en Romeo Baertsoen. Op de eerste dag komen 'Lean Innovation' en de 'desirability' van het product aan bod. De tweede dag verneem je alles over de juiste marketing- en verkoopstrategie. In de deelnameprijs is het boek van Yoav Nir, 'Game-changing Innovation' inbegrepen. Meer info: marijke.boucique@voka.be

Romeo Baertsoen
en Yoav Nir.

Volatiele prestaties
op korte termijn of
duurzame in de tijd?

Ik heb al gekozen.

U. Uw ideeën. Uw waarden. Uw ambities.
Wij. Onze ervaring. Onze vakkennis. Onze visie.
U terzijde staan. Meer nog, een persoonlijke
relatie met u en uw familie opbouwen. En altijd
actief zorg dragen voor uw vermogen. Zo zien
wij vermogensbeheer bij Degroof Petercam.
Kies voor zekerheid: neem de toekomst in
handen!

Maak kennis met ons op
www.degroofpetercam.be



Bank Degroof Petercam Kust
Zoutelaan 134 - 8300 Knokke-Heist
T +32 50 63 23 70 - pbknokke@degroofpetercam.com

Bank Degroof Petercam Zuid-West-Vlaanderen
President Kennedypark 8 - 8500 Kortrijk
T +32 56 26 54 00 - pbkortrijk@degroofpetercam.com

 **Degroof
Petercam**

MINISTER WEYTS VERTROUWT OP BREED DRAAGVLAK VOOR NIEUWE SLUIS IN ZEEBRUGGE

"Weinig wegen terug voor nieuwe Visartsluis"

Nadat beslissingen van de Vlaamse regering in 2009 en 2014 niet leidden tot een nieuwe zeesluis in Zeebrugge, heeft minister Ben Weyts nu wel vertrouwen in een effectieve realisatie van de nieuwe Visartsluis. "Het voorontwerp van voorkeursbesluit kent weinig wegen terug. Binnen de decretale procedure voor complexe projecten onderzochten we goed het draagvlak."

Zeebrugge hoopt 2 maart 2018 een historische datum te kunnen noemen. Die vrijdagmorgen presenteerde Vlaams minister van Mobiliteit en Openbare Werken Ben Weyts zijn voorontwerp van voorkeursbesluit voor een nieuwe zeesluis op de plaats van de oude Visartsluis. Uit zes mogelijkheden koos hij die locatie voor een sas van 427 meter lang, waar de haven-gemeenschap al 15 jaar om vraagt. Nu is de achterhaven voor grote schepen alleen toegankelijk via de Pierre Vandammesluis. Die dateert van 1984 en is aan een verregaande renovatie toe.

Na 2009 en 2014 is dit de derde keer dat de Vlaamse regering beslist over een nieuwe zeesluis. Hoe garandeert u dat die er nu effectief komt?

Ben Weyts: "Deze keer is de beslissing zeer goed voorbereid binnen de recente decretale procedure voor complexe projecten. Hierdoor wordt de oplossing ruim gedragen en zijn er nog weinig wegen terug. Tenzij het komende openbaar onderzoek toch zou uitwijzen dat er totaal geen maatschappelijk draagvlak is, maar dat betwijfel ik sterk."

Hoe kwam u tot deze beslissing?

"We hebben het zogenaamde Ship-verhaal,

dat al 15 jaar in discussies verzand was, losgetrokken op dezelfde manier als waarmee we het Oosterweeldossier na 20 jaar vlot kregen. We hielden een breed onderzoek met alle pistes open en bloot op tafel: de maatschappelijke kosten en baten, de gevolgen voor milieu en mobiliteit, de nautische toegankelijkheid en de economische ontwikkeling. Dit liet ons toe om een afgewogen beslissing te nemen en die keuze duidelijk toe te lichten. De nieuwe Visartsluis zal een beperkte impact hebben op de activiteiten in Zeebrugge, vraagt weinig onteigeningen, is goed voor de lokale mobiliteit en biedt snel een economisch perspectief."

Wanneer wordt het op iets meer dan 1 miljard euro geraamde budget op de begroting gereserveerd?

"Het is nog te vroeg om de factuur te verde-len, want voor de exacte kostprijs moeten de planning, de procedures en de financiering nog uitgewerkt worden. Dit is nog maar een voorontwerp van voorkeursbesluit dat pas tegen het einde van het jaar tot een definitief besluit zal leiden. Het belangrijkste is dat we nu opnieuw vooruit kunnen kijken. Het wordt voor iedereen geven en nemen binnen de voorgeschreven procedure voor complexe projecten."

Als de zeesluis een nieuwe voordeur wordt, hoe staat het dan met de voornemens om de achterdeur naar het hinterland te ontwikkelen?

"Na de aanleg van de A11 voor het wegvervoer, maken we serieuze plannen voor het verbeteren van de Brugse Ringvaart. Voor het verder ontwikkelen van de estuaire vaart tonen de Nederlanders zich niet bereid om de normen voor toegelaten binnenschepen aan te passen. Daar zijn we helaas van een kale reis teruggekeerd, maar we geven niet op." (RJ - Eigen foto)

"We kregen het dossier vlot op dezelfde manier als waarop we het Oosterweeldossier lostrokken."

BEN WEYTS



Ilse Dedeken – Verilin

Verilin uit Heule zet ook in deze eenentwintigste eeuw de oude traditie verder van de ooit zo bloeiende vlasnijverheid langs de Golden River. Bij de specialist in traditioneel jacquardweven staan begrippen als innovatie, vakmanschap en creatie centraal. Dat leidde recent tot de grootste onderscheiding bij de Henry van de Velde Awards. De zussen Ilse (en haar partner René Schepers) en Anne-Sophie Dedeken leiden in de derde generatie het familiebedrijf waar hun grootvader en hun moeder de grondvesten van bouwden.

Eeuwenoud product krijgt nieuwe vibe





Julie wonnen recent de belangrijkste award van de Henry van de Velde-prijzen, een onderscheiding voor meest innovatieve bedrijf. Wat gaf de doorslag?

"Voor een goed begrip: we kregen zelfs twee awards, al is die ene een beetje ondergesneeuwd onder het succes van de andere. Voor het derde jaar op rij mochten we een award in ontvangst nemen voor de kwaliteit van een van onze producten, in dit geval voor een tafellaken in samenwerking met kunstenaar Lore Langendries. Wat de doorslag gaf? Het gaat altijd om een mix van factoren. Ik denk te mogen zeggen dat we qua innovatie inderdaad absolute top zijn. Het feit dat we aan een eeuwenoud product zoals linnen een nieuwe vibe geven, spreekt zeker tot de verbeelding. Maar er is meer nodig om de 'company award' te winnen. Het feit dat we aan jonge en creatieve mensen kansen geven, heeft zeker ook meegespeeld."

Is innovatie een deel van de bedrijfsstrategie? Moet je per definitie innovatief zijn om hier te kunnen werken?

"We zijn een kleine kmo met 12 medewerkers, maar in de hele ketting zijn mensen aan het werk die meedenken en daar ook toe uitgenodigd worden. Je vindt die creativiteit doorheen ons hele huishouden: in het denken, in het doen, in de commerciële vertaalslag. Dat begint al bij de start van een nieuw product. Ons team is elke dag passioneel bezig met de vraag hoe het grenzen kan verleggen. Mag ik erop wijzen dat we misschien ook te eenzijdig worden geassocieerd met zaken als tafellinnen of interieurtextiel? Om maar één voorbeeld te geven: recent zijn we ook gaan zoeken hoe we lijkwaden een innovatief karakter kunnen meegeven. Wie innovatie zegt, moet ook consequent zijn in zijn doen en laten. Niet alleen de medewerkers zelf zijn creatievelingen. We zoeken ook systematisch samenwerking met kunstenaars, designers, foodies of experts in technisch textiel. Met mensen als Wim Opbrouck of Sergio Herman hebben we al succesvolle co-creaties gedaan. Dit alles met een bewezen meerwaarde. Finaal moeten we ook de middelen ter beschikking stellen die de innovatie helpen realiseren. Straks nemen we hier een nieuw weefgetouw in gebruik waar Picanol en Van de Wiele hun brains hebben op gezet. Het was een bewuste keuze voor Belgische partners die al alles bewezen hebben. Dat weefgetouw zal ons de mogelijkheid geven om ongelimiteerd en dus vrij flexibel kleinere series af te werken. Noem het maar een droommachine."

Innovatie kan ook haar intrede doen door eenvoudigweg even over het muurtje te kijken naar een totaal andere sector.

"Wat we vandaag al doen, is systematisch in dialoog treden met hogescholen en universiteiten. Niet alleen voor producten, maar bijvoorbeeld ook om stagairs aan te trekken die hun kennis bij ons kunnen valoriseren. Het hoeven ook niet altijd en alleen textiel-specialisten te zijn. Ook industriële ontwerpers zijn welkom om zich verder te bekwaamen. Volgens het concept 'Fabriek van de Toekomst' doe je het best aan innovatie via kruisbestuiving met onderwijsinstellingen (hogescholen of universiteiten) en onderzoeksinstituten. Dat is exact wat we doen."

Alles moet altijd betaald worden, ook innovatie. Hoe geldverslindend kan innovatie zijn?

"We krijgen hier ontzettend veel aanvragen binnen om samen aan innovatie te doen. Je kan niet op alles ingaan, want we zijn maar een klein bedrijf. Veel zaken staan 'on hold', omdat we het beschikbare budget nu willen inzetten op één superinnovatie waarmee we later dit jaar zullen uitpakken op Interieur. Innovatie is iets dat je stapsgewijs opbouwt. Bij de afweging of iets succesrijk zal zijn, speelt meer dan één factor: er is de tijdsdruk, er is het budget dat in toom moet worden gehouden en er is ook de behoefte aan vrijheid om je ding te kunnen doen. Het gaat om een mix van factoren die juist moet zitten."

"Ons team is elke dag passioneel bezig met de vraag hoe het grenzen kan verleggen."

De wereld, en al zeker de wereld van de bedrijven, is voortdurend in verandering. Wat is voor u de grootste verandering sinds de wissel van de eeuw?

"Ik zie vooral één grote verandering in onze aanpak van de markt. In 2002 pakten we nog uit met vaste collecties. Nu gebeurt dat nog amper. Alles heeft plaats gemaakt voor maatwerk, waarbij we vertrekken van een wit blad en elke keer een nieuw verhaal schrijven op maat van de klant. Ik kan je verzekeren: dat vergt veel inleefvermogen en alertheid, maar daar doen we het allemaal voor."

Is e-commerce geen game changer?

"In ons geval niet echt. We zitten nog graag rond de tafel met onze klanten en zij blijken ook met ons."

West-Vlaanderen telt nog wel meer excellente bedrijven in de linnenbusiness. Is consolidatie wenselijk om een nog sterkere marktpositie te bekleden? Of toch maar liever stand alone?

"We spreken alleen maar met respect over onze fijne conculega's, die we ook ontmoeten binnen de beroepsfederatie. Daar wordt van gedachten gewisseld over de thema's die ons allen bezighouden en wordt informatie uitgewisseld over materialen. Ik denk dat wij hoe dan ook de kleinste speler zijn, maar wel een die helemaal gefocust is op innovatie en design. Maar eerlijk: we hebben een eigen DNA en gaan het liefst onze eigen weg. Ik denk dat daar onze sterkte ligt. We willen vooral klein maar fijn zijn. Belangrijk is ook de beleving in alles wat we doen. We werken hier met veel fun. Als we er met zijn allen geen plezier aan beleven, dan hoeft het toch niet? Maar dagelijks ervaar ik hier een grote drive. We dromen er helemaal niet van om de grootste te zijn of om snel te groeien. Toewijding is een begrip dat centraal staat in ons hele huishouden."

Klein en fijn, oké, maar maakt dat jullie toch ook niet erg kwetsbaar?

"Laat ons maar zijn wie we zijn: een bedrijf waar alles draait om drive, passie, koppigheid en positivisme."

Werken jullie samen met andere bedrijven?

"Jawel hoor. In die zin willen we ook een open bedrijf zijn, niet helemaal teruggeplooid op onszelf want dat hoort niet in de moderne wereld van vandaag. Die openheid willen we ook aan de dag leggen met klanten. We vragen niets liever dan dat ze ons ter plaatse komen bezoeken en met alles nader kennis maken."

Hoe kiezen jullie de designers en kunstenaars met wie jullie toch op systematische basis in zee gaan?

"Er zijn maar twee voorwaarden: het moet klikken tussen mensen en er moet sprake zijn van een bewezen meerwaarde. Sowieso ben ik iemand die houdt van kunst en kunstbeurzen."

Wat betekent duurzaamheid voor jullie?

"We willen die term vooral breed invullen. Het is een strijd die moet gevoerd worden op veel fronten. Linnen is sowieso een ecologisch product, puur natuur. Maar duurzaamheid gaat ook over de omgang met mensen. We zijn er fier op dat er hier medewerkers aan de slag zijn die destijds nog door mijn grootvader werden aangeworven. Finaal gaat het ook over de omgeving, de context waarin je werkt. Zorgen dat je zo weinig mogelijk overschotten hebt bijvoorbeeld of dat de infrastructuur behoorlijk geïsoleerd is."



"Als een bedrijf zich helemaal focust op specialiteiten met een bewezen toegevoegde waarde, dan kan het."

Zorgt ondernemen voor de ultieme kick?

"Dat mag je wel zeggen, ja. Ondernemen is zo rijk en zo gevarieerd, dat je er nooit genoeg van krijgt. Ondernemerschap biedt alles: talenten ontwikkelen, strijden en strijdend sterker worden, passie die leidt naar energie, mensen bezielen en inspireren. Als er één rode draad loopt door alles, dan deze: ondernemen is continu jezelf ontwikkelen."

En bent u zelf voor dit vak geboren?

"Dat vergt wat uitleg. Natuurlijk hoorde ik van kindsbeen af alle verhalen thuis. En als tiener kwam ik hier ook graag een handje toesteken. Maar toen ik achttien was, dacht ik nog: thuis werken, neen hoor. Ik had een ongebreidelde passie voor juwelen en sieraden en ben me daar ook op gaan toeleggen in een specifieke opleiding in onder meer Aken en Amsterdam. Ook daar draait alles om creativiteit. Tot de dag waarop mijn moeder toch eens polste of ik geen zin had om in het familiebedrijf aan de slag te gaan. Er was geen druk, maar als je moeder je dat vraagt, dan twijfel je niet echt lang. Mijn zus Anne-Sophie kwam er later bij. Het voelt fijn aan om een familiale traditie verder te kunnen uitbouwen. Toen mijn moeder de fakkel doorgaf, gebeurde dat ook consequent. Vanaf dag één was het aan ons om het te doen."

Wat heeft u geleerd van uw moeder?

"Ik heb de drive mee van mijn moeder. In ons woordenboek staat 'nooit opgeven'."

Is er bij de aandeelhouders ook een visie waar het met dit bedrijf naartoe moet op de lange termijn?

"Zeker, we hebben een roadmap voor de komende tien jaar uitgestippeld. Cruciale thema's daarin zijn: blijven innoveren, blijven groeien en blijven communiceren over wat we doen. We zien onszelf ook steeds meer evolueren naar een kenniscentrum."

Linnen was ooit out of business, en nu zo hip en trendy als maar zijn kan. Waaraan schrijft u die behoorlijk spectaculaire ommekeer toe?

"Dat moet je heus niet ver zoeken. Mijn ma zorgde voor een bijzondere ommekeer door samen te werken met derden die creatief waren maar in wezen niets met onze sector te maken hadden. Die gedurfde openheid heeft de belangstelling voor ons product danig doen toenemen."

Weven en produceren gebeurt nog altijd in het zuiden van West-Vlaanderen. Hoe slaagt Verilin erin om toch competitief te blijven tegenover lageloonlanden?

"Er is maar één verklaring. Als een bedrijf zich helemaal focust op specialiteiten met een bewezen toegevoegde waarde, dan kan het. En ook: wij willen het niet meer hebben van serieproductie maar enkel van kleine series."

(Karel Cambien - Foto's Lieven Gouwy)

Creëer capaciteit

door slimmer en efficiënter te werken

Heeft u een operationeel probleem? Zijn uw productie- en bedrijfsprocessen vatbaar voor verbetering? De consultants van PvO helpen u graag! Op basis van hun ruime expertise begeleiden ze u in een traject op maat van uw bedrijf. PvO heeft meer dan 40 jaar ervaring in industrial engineering en lean manufacturing. PvO werkt met de beste tools om uw bedrijf nog slimmer en efficiënter te laten werken.





DELBOO

Erfbelasting verlaagd!

Na de wijziging van het erfrecht en de aangekondigde wijziging van het huwelijksvermogensrecht, werd nu binnen de Vlaamse regering ook een beslissing genomen tot verlaging van de erfbelasting. Globaal genomen verandert er niet echt heel veel, toch niet voor klassieke en normaal vermogende gezinnen.

1. LANGSTLEVENDE PARTNER ERFT 50.000 EURO BELASTINGVRIJ

Met partner wordt niet enkel echtgenoot bedoeld, maar ook een wettelijk samenwonende partner of een gedurende een jaar feitelijk samenwonende partner. Er werd aangekondigd dat de ganse nalatenschap van de ene partner voor de andere zou worden vrijgesteld, maar we gaan het moeten stellen met een bijkomende vrijstelling van 50.000 euro. Wild word je er ook niet van, een besparing van 1.500 euro, maar wie het kleine niet eert...

2. ERVEN VAN BROER OF ZUS, VERDERE FAMILIE OF VRIENDEN

Deze tarieven lopen nu al snel op tot 65%, waardoor dit als volstrekt onrechtvaardig wordt beschouwd. In Wallonië gaat dat in sommige gevallen zelfs tot 80%. Dat toptarief van 65% in Vlaanderen wordt nu verlaagd naar een toptarief van 55%, voorwaar nog steeds veel vind ik. Voor kleinere erfenissen tot 35.000 euro wordt het tarief wel gevoelig verlaagd, tot 25%, maar het is slechts een pleister op een houten been.

Het vreemde idee van de N-VA om een "beste vriend" aan te duiden die dan aan een verlaagd tarief iets kon erven is gelukkig verlaten. Hoe komen ze erop en, als ze daarop komen, kunnen ze dan hun glimlach onderdrukken?

3. JONGEREN ONDER 21 JAAR

De Vlaamse regering lijkt hier te vergeten dat de leeftijd voor de meerderjarigheid al een tijdje 18 is en niet 21. Vreemde koppeling dus

om een belastingtarief aan de leeftijd van 21 te verbinden. De gezinswoning voor iemand die zijn beide ouders verliest voor 21 jaar, blijft voor die persoon onbelast, alsook een schijf tot 75.000 euro per kind. Ook dit is toch een vreemde kronkel, net alsof je bij een dubbel verdriet je minder belasting moet betalen. Het valt toe te juichen, maar hoe verzinnen ze ook dit weer?

4. GEDEELTELIJKE ERFENISSPRONG FISCAAL INTERESSANT

Deze laatste wijziging is wel een interessante wijziging. Eindelijk, zou ik zeggen. Wie nu zijn erfenis ten voordele van zijn kinderen verwerpt, bereikt ook al dat zijn kinderen (meestal dan kleinkinderen van de erflater) in hun hoofde worden belast. Daarmee bereik je dus vaak een grotere spreiding van de goederen over meerdere erfgenamen in de rechte lijn. Daardoor worden de progressieve tarieven doorbroken en gaan bijgevolg meer mensen in de lagere tarieven erven. Bij overlijden van degene die verworpen heeft, zal er natuurlijk op dat vermogen ook geen erfbelasting meer zijn, want dat zit al een generatie lager. Het nadeel van dit systeem is dat het een alles-of-niets-verhaal is. Ofwel verwerp je, ten voordele van je kinderen en krijgen die gans jouw nalatenschap, ofwel niet en dan krijg jij je ganse nalatenschap.

Dat wordt nu fiscaal gefaciliteerd. Als je nu niet verwerpt en dus alles (belast) krijgt, heb je één jaar de tijd om die erfenis kosteloos te gaan doorschenken. Dat is voorwaar wel een mooie wijziging. Een verwerping zal waarschijnlijk door het doorbreken van de progressiviteit nog wel goedkoper uitvallen (als je toch van plan bent alles weg te geven, verwerp dan direct) maar dit systeem laat wel toe een keuze te maken als je bepaalde zaken wel wilt houden en andere niet. Het leidt er ook toe dat de ouder (kind van de erflater) zelf de nalatenschap met zijn broers en zussen

kan afhandelen en dat niet moet toevertrouwen aan zijn kinderen. Dat is toch een vervelend aspect van verwerping.

Globaal is de wijziging dus een mager beestje geworden. De hier en daar gesuggereerde verlaging van de tarieven in de rechte lijn, met een toptarief zoals in Nederland van 20%, komt er dus niet. Een gemiste kans, zeker nu de begroting door de goede economie meevalt. De kans dat daar de komende jaren nog aan veranderd zal worden is klein. Ook in de zijlijn had de verlaging wel iets gevoeliger kunnen zijn, bijvoorbeeld zoals in de schenkbelasting voor onroerende goederen tot maximaal 40%. Erfbelastingen zullen natuurlijk altijd wel zuur blijven. Het is toch al vermogen waar (heel) veel belasting over werd betaald en waar dan nog eens een stuk van afgaat.

Vlaanderen blijft een belangrijke erfgenaam van elke Vlaming.

Mark Delboo

PLAN UW VERMOGEN OP TOPNIVEAU

MAAK KENNIS
MET ONZE EXPERTISE

- Familiaal charter
- Successieplanning
- Bedrijfsoverdrachten
- Familiale betwistingen
- Fiscale planning
- Fiscale regularisatie

 DELBOO

Waregem • Brussel • Sint-Martens-Latem • Zandhoven
www.delbooadvocaten.be • mark.delboo@delbooadvocaten.be



AQUIS

Uw bedrijf verkopen? Laat geen geld op tafel liggen!

De huidige marktomstandigheden zijn ideaal om uw bedrijf te verkopen. We verkopen sinds een geruime tijd in een lage interest-omgeving, waardoor het financieren van een overname aan interessante tarieven kan gebeuren. Bovendien beschikken de private equity-spelers en family offices over geld dat klaarstaat om belegd te worden. Verder stellen we vast dat strategische kopers over een oorlogskas aan cash beschikken en dat de beursgenoteerde bedrijven weer hoog gewaardeerd staan.

WAT ZIJN DE BEST PRACTICES OM DE WAARDE VAN UW BEDRIJF TE VERHOGEN?

Ondanks de hierboven vermelde ideale marktomstandigheden voor de verkoop van uw bedrijf, dienen we in de markt toch vast te stellen dat er bedrijven zijn die helaas niet verkocht geraken. Een van de grootste oorzaken hiervan is het verschil tussen wat de eigenaar denkt dat zijn bedrijf waard is enerzijds en de prijs die de koper wil betalen anderzijds. Vaak ligt de oorzaak hiervan bij het feit dat de eigenaar gedurende jaren ondernemerschap te veel gefocust heeft op het operationele van het runnen van zijn business. En onvoldoende aandacht heeft geschonken aan het strategische en dan meer bepaald het onderzoek naar en het plannen van de eventuele verkoop van zijn zaak.

Om dit probleem te vermijden, suggereren we volgende best practices:

1. MAAK JEZELF MIS-BAAR

Een algemeen advies aan werknemers zou kunnen zijn, maak je zelf onmisbaar, of vrijer vertaald, draag zoveel mogelijk bij tot je onderneming zodat je quasi onvervangbaar wordt. Echter voor bedrijfseigenaars geldt het tegenovergestelde, met name zorg ervoor dat je team, je organisatie perfect draait zonder jou! Wanneer je als bedrijfsleider jaren

lang het aanspreekpunt bent geweest voor klanten en leveranciers, overweeg dan om die contacten over te zetten naar je team. Anders is er geen enkele garantie dat die klanten blijven wanneer je als bedrijfsleider de firma verlaat. Het risico om belangrijkste stromen van inkomsten of producten te verliezen kan een aanzienlijke negatieve impact hebben op de prijs of kan leiden tot onverkoopbaarheid van uw zaak.

2. BOUW OPERATIONELE EFFICIËNTIE ZO VER MOGELIJK UIT

Bekijk zorgvuldig een aantal gebruiken uit de sector waarin je actief bent en tracht die efficiëntieprocedures of -gebruiken zo veel mogelijk in het bedrijf te implementeren voor de verkoop. We denken hierbij bijvoorbeeld aan investeringen in nieuwe technologie of machines, of dat kan zelfs het aanwerven van extra personeel alsook het reduceren of anders inrichten van het personeelsbestand inhouden. Kopers zullen bijvoorbeeld minder interesse hebben in bedrijven die 'dure' werknemers taken laten doen die eigenlijk door lager geschoolde of minder dure werkrachten kunnen worden uitgevoerd.

3. VERMIJD TE GROTE AFHANKELIJKHEID VAN KLANTEN OF LEVERANCIERS

Omzet is een belangrijke component in de waardering van een bedrijf. Kopers zullen altijd de klantenbasis onderzoeken en het risico trachten in te schatten van klanten die na overname zouden wegvallen. Voor activiteiten met een heel geconcentreerde klanten basis (lees: het bedrijf is afhankelijk van één of een aantal grote klanten) is de impact van het wegvallen van een klant vaak dramatisch voor de waardering. Een ruimere of meer gespreide klantenbasis kan dat risico ondergaan.

Anderzijds, als je heel afhankelijk bent als bedrijf van één distributiekanaal, kan ook diversificatie hierin waardeverhogend wer-

ken. Meerdere bronnen van winstgeneratie werken altijd waardeverhogend!

4. BOUW JE BEDRIJF OP GEDEGEN FINANCIËLE RAPPORTERING EN PERFORMANTE SYSTEMEN

Waardebepaling start met cijfers en kopers wensen in deze analyse een beroep te doen op betrouwbare en gedegen financiële informatie en systemen. Ook hier is de quote "meten is weten" van toepassing. Het niet kunnen aanleveren van begrijpelijke en professioneel voorbereide cijfers kan een negatieve impact hebben op de waardering.

Het runnen van een bedrijf vraagt ondernemerschap en strategische visie. De verkoop van een bedrijf zou voor velen de kers op de taart moeten zijn van jaren ondernemerschap. Een gedegen strategische aanpak van de verkoop, onder begeleiding van overname-experten, is zeker aangeraden.

Francis Gevaert

Overnamebemiddeling voor
zowel kandidaat kopers &
verkopers - Financierings-
opdrachten - Waardebepaling -
Uitgebreid netwerk van zakelijke
contacten & potentiële kopers

AQUIS is een onafhankelijk
corporate finance kantoor
gespecialiseerd in
bedrijfsovernames

AQUIS
LET EXPERIENCE TAKE OVER

AQUIS - GISTELSE STEENWEG 253
8200 BRUGGE (SINT-ANDRIES) - T. 050.40.48.95
WWW.AQUIS.BE



Wiels & Partners

Betonstop: feit of fictie?

Eind 2016 kregen we van minister van Omgeving, Natuur en Landbouw Joke Schauvliege te horen dat de Vlaamse Regering in 2040 een betonstop voorziet. Betekent dit nu dat bouwen onmogelijk wordt in de toekomst? Wat zijn de concrete gevolgen voor bedrijven en voor u als ondernemer?

WAT HOUDT DE BETONSTOP NU PRECIES IN?

Om het verder uitspreiden van bebouwing tegen te gaan en op ruimtelijk vlak terug orde op zaken te stellen, last de Vlaamse Regering tegen 2040 een 'betonstop' in. Concreet betekent deze doelstelling dat het gemiddeld bijkomend ruimtebeslag in Vlaanderen herleid zal worden naar 0 hectare per dag (tegenover de gemiddelde 6 ha/dag op vandaag). Het beleid wordt gericht op het centraliseren en verdichten van harde functies op goedegelegene plaatsen binnen het bestaande ruimtebeslag, en op het ontmoedigen van verdere inname van open ruimte. Deze ruimtelijke ingreep moet ervoor zorgen dat er minder open ruimte verloren gaat en dat er tegelijk meer natuurgebieden gecreëerd kunnen worden. Ook in 2040 kunnen we dus nog bouwen, weliswaar onder strengere voorwaarden, en met verhoogd ruimtelijk rendement.

STAND VAN ZAKEN OP VLAK VAN REGELGEVING

Vandaag wordt de richting waarin de Vlaamse ruimte ontwikkeld wordt bepaald door het Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen (RSV). Het RSV dateert van 1997, waardoor tal van actuele maatschappelijke ontwikkelingen niet of niet afdoende ingeschat werden. De Vlaamse Regering is daarom al in 2009 gestart met een opvolger: het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen (BRV). De ontwikkeling van het BRV loopt echter niet van een leien dakje. Na uitgebreide consultatierondes, verkiezingskoorts en verschillende debatten werd op 30 november 2016 het Witboek, de beleidsvisie, goedgekeurd. Eén van de speerpunten in de voorlopige strategische visie is het terugdringen van de ingenomen open ruimte, de zogenaamde betonstop.

Op het vergunningsniveau zal de doorwerking van de principes uit het BRV nog even op zich laten wachten. De beleidsplanning vormt immers het kader voor het uitwerken van het ruimtelijk beleid voor de diverse overheden, maar geen rechtstreeks beoordelingskader voor vergunningsaanvragen. Dit sluit niet uit dat creatieve vergunningsverleners de principes uit het BRV nu al toepassen door deze concreet te maken vanuit het beoordelings-element 'goede ruimtelijke ordening'. Een uitbreiding van een bedrijf met een nieuwe hal met slechts 1 bouwlaag zou zo geweigerd kunnen worden door te wijzen op het te lage ruimtelijk rendement van die ingreep, gezien een context van schaarste van industriegrond.

VERKALEN NU HET NOG KAN?

Bij zowel overheden als ontwikkelaars speelt een gevoel van urgentie door de nakende 'betonstop'. Voor de regionale bedrijven in West-Vlaanderen kon daarentegen recent nog goed nieuws worden meegegeven: de Vlaamse Regering heeft eind vorig jaar nog een reservepakket van 130 hectare voor bijkomende bedrijventerreinen in de provincie West-Vlaanderen goedgekeurd.

Het effect van het Witboek BRV op de praktijk is divers. De snelheid en complexiteit van de veranderingen op ruimtelijk vlak vereisen een goed overzicht om tot juiste beslissingen te komen wanneer het gaat om langetermijnplanning. Als bedrijf heeft u er baat bij om nu al eens stil te staan bij uw mogelijke uitbreidingsplannen en u te laten bijstaan om de impact van het BRV voor te zijn.

HOE KAN U ZICH VOORBEREIDEN OP DE BETONSTOP?

- **1. Denk na over een masterplan:** wat zijn de ruimtelijke behoeften op lange termijn? Ervaring leert dat de uitwerking van een masterplan de nodige tijd vraagt en dat een jaar snel voorbij is.
- **2. Maak uw huiswerk:** overleg met gemeente en provincie om duidelijk te stellen wat wel en niet kan en bij wie u

precies moet aankloppen. Politieke contacten zullen in dit geval niet volstaan, ook de administratie zal een belangrijke rol spelen. Door de steeds complexere wetgeving, onder andere door smelting van milieu- en bouw in de omgevingsvergunning, zullen we alles in een bredere context moeten bekijken.

- **3. Stel een actieplan op.** Timing is hierbij cruciaal. De gemeenteraadsverkiezingen staan voor de deur, ook de provinciale en Vlaamse verkiezingen komen dichterbij, dus ga na wat op korte en lange termijn voor u als bedrijf de beste optie is. In sommige gevallen kan het goed zijn om nog even de kat uit de boom te kijken. Andere scenario's vragen dan weer om de motor zo snel mogelijk te laten draaien.

Danny Wiels, Wiels & Partners



www.wiels-partners.be

milieubeheer
en
milieuzorg

preventie en
veiligheid
op het werk

ruimtelijke
planning en
stedenbouw

Deerlijkstraat 58A • B-8550 Zwevegem
Tel. +32 56 75 42 81 • Fax +32 56 75 42 82

Wiels & Partners
milieu, veiligheid en ruimtelijke planning



Hello

We are skinn branding agency. We have been developing corporate and product brands with our clients for more than 10 years now. Brands that live, breathe and grow.

Whether it's a startup, market launch or repositioning, we see our creative responsibility in the strategic development of simple, intelligent and emotionally appealing solutions to complex tasks.

This is why we currently employ more than 25 brand specialists in the fields of strategy, design, consumer experience, architecture, photography, content management and digital development.

We are located in the city of Bruges so we speak West Flemish too ;)

www.skinn.be

**skinn
branding
agency**



HR & MICE

Zowel medewerkers als (potentiële) klanten tevreden houden, daar draait het in dit dossier om.

STEDELIJK CONGRESBUREAU MEETING IN BRUGGE PROMOOT ZAKELIJK TOERISME

"Brugge is een fantastische bestemming om te promoten: wereldwijd bekend en met een hoge belevingswaarde voor congresgasten", zegt Sarah Cornand van het stedelijk congresbureau Meeting in Brugge. De strategie van de organisatie werd onlangs vernieuwd en het team uitgebreid. Tegen 2020 wordt verwachtingsvol uitgekeken naar een nieuw beurs- en congresgebouw.

"Congressen hebben een hoge ROI voor Brugge"

De stedelijke vzw Meeting in Brugge staat sinds 1995 in voor de promotie van Brugge als zakelijke reisbestemming. Een vierkoppig team trekt meetings, incentives, congressen en events (MICE) aan, in nauwe samenwerking met Visit Bruges (stedelijke dienst Toerisme) en de private sector. "Ons doelpubliek is drievoudig: corporate eventplanners, binnen- en buitenlandse evenementenbureaus en associaties. Wij helpen hen gratis bij hun zoektocht naar geschikte locaties, verblijfsaccommodatie, restaurants, attracties en activiteiten. Wij zijn een neutrale raadgever die naar de behoeften van de organisator luistert en vervolgens gericht offertes opvraagt bij lokale dienstverleners. Daardoor wint de organisator tijd en krijgt hij heel wat lokale suggesties", vertelt salesmanager Sarah Cornand.

Welke accenten legt Meeting in Brugge?

"Sinds midden 2017 is onze strategie nog meer gefocust op associatiecongressen: medische of wetenschappelijke congressen van beroepsverenigingen die meestal jaarlijks plaatsvinden. Congresgangers zijn een interessante doelgroep omdat ze een relatief hoog bestedingspatroon hebben en ook graag nog eens privé terugkeren. Dat levert de stad

een hoge return on investment op. Dankzij een samenwerking tussen Toerisme Vlaanderen en Visit Bruges kreeg Meeting in Brugge midden 2017 een extra voltijdse medewerker voor het aantrekken van zulke associatiecongressen."

Op welk soort congressen mikt u?

"Wij moeten het niet hebben van monsterorganisaties, maar focussen op het aantrekken van congressen rond regionale groeiclusters. We identificeerden er vijf: de haven, ICT, mechatronica, gezondheidszorg en toerisme. Dit jaar mogen we bijna 5.000 deelnemers

"We maken organisatoren al warm voor het nieuwe congresgebouw dat tegen 2020 zal openen."

SARAH CORNAND



verwelkomen. Het grootste wordt het kantcongres Living Lace, dat in augustus een duizendtal gasten zal lokken. Maar dat betekent niet dat we andere congressen, kleine corporate meetings en incentives links laten liggen."

Hoe zet u Brugge in de markt?

"Brugge is een fantastisch, wereldwijd bekend merk. Een grote troef is dat wij de zakelijke bezoekers kunnen accommoderen in het hart van een werelderfgoedstad, wat een zeer hoge belevingswaarde biedt. Op wandelafstand vind je meer dan honderd hotels met samen meer dan 3.300 kamers en tal van restaurants. De grootste locatie is het Concertgebouw met 1.289 zitjes, waar vorig jaar een wereldwijd urologisch congres plaatsvond, compleet met live-streaming van operaties in 3D-projectie. Congresgroepen die minimaal twee nachten verblijven, kunnen een ontvangst in de gotische zaal van het stadhuis aanvragen en dat maakt steeds een grote indruk. Onze jaarlijkse gids voor meeting- en eventplanners is in drie talen op papier en digitaal beschikbaar. Ten slotte maken we organisatoren al warm voor het nieuwe beurs- en congresgebouw dat in 2020 op het Beursplein zal openen. Er komen een plenaire zaal met 500 tot 600 zitjes, talrijke break-out rooms, cateringruimte en 4.500 m² beursoppervlakte." (RJ - Foto MVN)



Het team van Meeting in Brugge: salesmanager Sarah Cornand, meeting consultant Peter Vermeire, meeting officer Julie Lievens en association meetings expert Marjolein Geeraers.

Menselijk kapitaal centraal bij Attendo

De juiste medewerkers vinden is één ding. Zorgen dat ze daarna goed in hun vel blijven zitten en optimaal functioneren, is minstens even belangrijk. Dieter Vermander en Lieze Gheysens van Attendo Professional & Attendo³ maakten er hun missie van. Recent verhuisden ze de Brugse vestiging naar een nieuwbouw in de Legeweg in Oostkamp.



"Samen met 4 collega's koppelen we jarenlange ervaring in het bedrijfsleven aan een wetenschappelijk-therapeutische achtergrond", vertelt Dieter Vermander. "Attendo Professional zoekt het juiste talent en coacht zelfstandige ondernemers, medewerkers en teams in bedrijven, van kmo tot multinational. Binnen deze bedrijfscontext kijken we niet enkel naar de medewerker, maar helpen we eveneens bij de optimalisatie van de groepsdynamiek, de werkprocessen, en de werkplek. Met Attendo³ hebben we verschillende locaties waar we mensen individueel begeleiden. We slaan daarbij de brug tussen therapie en coaching waarbij we een multidisciplinaire aanpak hanteren. Naast loopbaanbegeleiding voorzien we eveneens stress- en burn-outpreventie."

Attendo – van 'attendere', aandacht geven aan – werkt vanuit een eigen model dat het samenspel vormt tussen persoon, taak en omgeving. Het ene heeft impact op het andere en een goed evenwicht tussen die factoren zorgt voor meer energie en draagkracht zowel op werkvlak als privé.

TOTAALBELEVING

De nieuwe vestiging in Oostkamp is niet alleen ruimer en meer op maat, maar zorgt ook voor een totaalbeleving. "Binnen een professionele context is het niet altijd evident om even stil te staan en te kijken naar wat werkt. We willen daarom een kader bieden dat onmiddellijk vertrouwen geeft en mensen toelaat om zichzelf verder te ontwikkelen", besluit Dieter Vermander. (SD - Foto MVN)

WWW.ATTENDOPROFESSIONAL.BE
WWW.ATTENDO3.BE

De Week van de Ondernemers

23-26 april

9 thema's
10 steden
100 sprekers

Kom ideeën delen en creëer zo nieuwe businessopportuniteiten

Partnerships met andere ondernemingen, millennials op de werkvloer, sustainable business, start & scale up ...

Dit zijn enkele van de thema's die we zullen behandelen tijdens de Week van de Ondernemers. Schrijf u in voor lezingen die u inspireren én kom uw netwerk uitbreiden.

Over opportuniteiten gesproken! ing.be/ondernemers



Nieuw elan voor Kasteel Ryckvelde

Kasteel Ryckvelde - op de grens van Brugge en Sijsele - is na renovatie klaar voor de toekomst. Naast culturele en private feesten is de locatie voortaan ook afgestemd op businessevents.

"Kasteel Ryckvelde heeft een unieke ligging midden het Ryckveldebos, omringd door mooie tuinen", vertelt de sales- en marketingverantwoordelijke. "De culturele invulling blijft bestaan. Het kasteel biedt een hall, ontvangstruimte en 2 salons. Boven zijn er een grote zaal, een kapel en diverse break-out rooms. De totale capaciteit is 250 mensen. Buiten kan de spiegelvijver worden gebruikt als uitbreiding. Er zijn bovendien 5 flats en



een loft die logies voorzien voor 26 mensen. We hebben flink geïnvesteerd in audiovisuele apparatuur om naast onder meer privéfeesten ook bedrijfsevenementen te kunnen hosten."

De eigenaar heeft ervaring in de horeca. In Brugge behoren ook de brasseries Tompouce en Brugge die Scone tot de groep,

net als Hotel Rubens in Oostende. Het kasteel werd door Baron de Pélichy voltooid in 1929. Vanaf 1956 leidde pater Karel Verleye, medestichter van het Europacollege, er het Europees Vormingscentrum, dat later naar Sint-Andries verhuisde. (SD - Foto MVN)

WWW.KASTEELRYCKVELDE.BE



Voor preventie en welzijn op maat kan u rekenen op Groep IDEWE. Een preventiebeleid opzetten gaat veel verder dan arbeidsgeneeskunde. Het bestrijkt ook de domeinen van veiligheid, hygiëne, psychosociale aspecten, ergonomie en milieu. Vanuit 9 regionale kantoren én met meer dan 800 gekwalificeerde medewerkers ondersteunt Groep IDEWE ruim 35.000 werkgevers en 750.000 werknemers bij het opzetten van een gezonde en veilige werkomgeving.

 **idewe**
Optimising work environments

Contacteer ons voor meer informatie
via roeselare@idewe.be of 051 27 29 29

www.idewe.be



Ondernemers herbronnen in statig Leeuwenhuis in Aarsele

Bedrijfsleiders even laten ontstressen en hen laten nadenken over hun toekomst: dat is wat Charlotte D'halewin van HaRvest doet in het statige Leeuwenhuis in Aarsele. "We helpen bedrijfsleiders om hun droom te realiseren", vertelt ze.



Charlotte D'halewin is bedrijfspsychologe van opleiding en werkte eerst bij Steve Rousseau, zaakvoerder van House of Talents in Kortrijk. "Daar ontdekte ik dat ik bedrijfsleiders wilde helpen om hun doelen te

bereiken en plezier te laten beleven aan het samenwerken met hun medewerkers. Ik wilde ook gaan voor een intensere samenwerking op lange termijn."

Drie jaar geleden richtte Charlotte HaRvest op. "We willen bedrijfsleiders hier in onze inspirerende notariswoning laten loskomen van de dagdagelijkse beslommeringen, ontstressen, loskomen uit de soms verstikkende routine, nadenken over de toekomst en het (tijds)pad dat we samen verder willen bewandelen."

"Wie uitblinkt in klantgerichtheid, service en meerwaarde heeft een stap voor op de concurrentie."

CHARLOTTE D'HALEWIN

"Ik ben ervan overtuigd dat als een kmo de komende jaren nog echt een verschil zal willen maken in haar markt, ze zal moeten uitblinken in klantgerichtheid, service en een meerwaarde bieden aan haar klanten. En dit kan alleen maar als je op een gemotiveerd en betrokken team van medewerkers kan rekenen. Daarom helpt HaRvest elke kmo-bedrijfsleider om gewoon de beste werkgever te worden voor medewerkers, om zo de concurrentie altijd een stap voor te zijn." (LVA -Foto Kurt)

WWW.HARVEST.BE

EKONOMIKA KIESWEEK

Neem deel aan de Jobbeurs van Ekonomika op 16 april in Leuven en ontmoet diverse profielen van de faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen. Zet uw bedrijf op de kaart en wie weet brengt u intellectueel kapitaal terug naar West-Vlaanderen.

"KERE EKJE WERE!"

Jorn Vanneste
Verantwoordelijke Recruitment
+32 (0) 470 87 49 46
recruitment@kiesweekekonomika.be

ONDERNEMERS

Vier uw jubileum in onze Jubilarissenspecial 2018

Linkerpagina
publiciteit



- » Extra editie Ondernemers
- » Verschijnt op 8 juni
- » Combinatie pub en redactie
- » Voor bedrijven die 5, 10, 15, 20, ... jaar bestaan
- » Info: Filip Deckmyn
filip.deckmyn@voka.be
0479 97 95 13

Rechterpagina
redactioneel
artikel

OneTec
group



www.onetec.eu
+32.2.702.36.36
sales@onetec.eu



*Tine Degryse (Voka)
en Michel Vanden
Borre (De Borne) zijn
overtuigd van de
meerwaarde van
Transitio.*

TRANSITIO VAN VOKA BEGELEIDT ONDERNEMERS BIJ VOORBEREIDING VAN OVERNAMETRAJECTEN

"Helikoptervisie is cruciaal"

Een overname of overdracht van je bedrijf voorbereiden: het is iets waar heel wat ondernemers vaak maar laat aan beginnen. Om ondernemers daarin goed te begeleiden, start Voka West-Vlaanderen in mei met de tweede editie van Transitio. Michel Vanden Borre nam vorig jaar deel aan dit discrete begeleidingstraject en voelt zich daarvoor nog beter gewapend om de (familiale) overdracht van zijn onderneming op een goede manier te laten verlopen.

Vorig jaar startte Voka West-Vlaanderen met Transitio. "We richten ons hiermee tot bedrijfsleiders en gedelegeerd bestuurders die een goed beeld willen krijgen van de waarde van hun bedrijf, om die in de toekomst te kunnen verzilveren", zegt projectverantwoordelijke Tine Degryse. "Tien tot twaalf deelnemers kunnen in een open context kennis en ervaringen uitwisselen. Dat gebeurt in een heel discreet kader, want in de voorbereiding van een overname of overdracht staat niemand graag in de belangstelling met dergelijke plannen. Daarom laten we in principe maar één bedrijf per sector toe, zodat een al ingeschreven deelnemer het recht heeft iemand te weigeren omwille van het concurrentiebeding en vertrouwelijke informatie." Gedurende tien workshops, waarvan de eer-

ste plaatsvindt op 3 mei, komen de deelnemers maandelijks samen om inzichten te verwerven. Dat gebeurt door een goede mix van theorie en praktijk. "De doelstelling is dat elke deelnemer op het eind van de rit een concreet actieplan kan voorleggen, waarmee hij aan de slag kan om een overname of overdracht zo goed mogelijk voor te bereiden."

Michel Vanden Borre raakte vrij snel overtuigd van de meerwaarde van Transitio. De gedelegeerd bestuurder van De Borne vertegenwoordigt de derde generatie van een familiale holding met vijf bedrijven die zich toeleggen op de productie en het versnijden van fijne vleeswaren. "Ik heb de zaak destijds 'geërfd' van mijn vader en ben enkele jaren geleden gestart om de overdracht naar de volgende generatie voor te bereiden", legt hij uit. "Op eigen initiatief richtte ik een drietal jaren geleden een raad van advies op, bestaande uit twee externe specialisten met wie ik om de twee maanden samen zit voor een overlegmoment. Eén van hen (Peter Hostens) heb ik aangesteld als CEO. Dat maakt het makkelijker om alles te objectiveren, wat ook wel nodig is: twee van mijn vijf kinderen zijn in de zaak actief, maar het spreekt voor zich dat ik iedereen gelijk wil behandelen. Door die aanpak ben ik minder betrokken bij

het operationele en heb ik de handen vrij om meer strategisch te denken."

Uit ervaring weet Michel hoe belangrijk het is om tijdig aan de voorbereiding van een overname of overdracht te beginnen. "Je bent toch al snel vertrokken voor een traject van drie à vijf jaar. Ik heb bij Transitio vooral veel opgestoken over de waardebepaling van een onderneming. Het is bovendien leerrijk om dat ook door de ogen van de 'tegenpartij' (potentiële kopers, red.) te kunnen bekijken." "De vraag naar over te nemen bedrijven lijkt groter dan ooit", aldus Tine Degryse. "Ondernemers die al decennialang de spil van hun organisatie vormen, ook op operationeel vlak, doen er goed aan tijdig met de voorbereidingen van een overdracht te starten, want het kan een complex verhaal worden waarbij een goed samengesteld en uitgepuurd dossier vaak de basis vormt van succesvolle onderhandelingen." (BVC - Foto DD)

"Ik heb bij Transitio vooral veel opgestoken over de waardebepaling van een onderneming."

DEELNEMER MICHEL VANDEN BORRE

transitio

- Opstartdatum: donderdag 3 mei om 16 u.
- 10 avondsessies
- 2 deelnemers

www.voka.be/transitio

Meer info: Tine Degryse

056 26 13 91 – tine.degryse@voka.be

Gespot bij Voka



MÉLANIE LUYCKX
Accountmanager bij Book'u

Sessie Buitengewoon verkopen, van binnen uit!

"Ik had al een paar keer van de salestraining van Geert Delobelle gehoord, vandaar dat ik deze keer zeker aanwezig wilde zijn", zegt Mélanie. "We moesten zelf voorbeelden meebrengen van situaties, waardoor alles heel herkenbaar was. Zo kan je de aangereikte tips meteen toepassen. Op die manier ga je met een pak nieuwe kennis naar huis en ben je helemaal klaar om er volledig in te vliegen."

Plato Experten: Supply Chain

Het Plato-traject Supply Chain bestaat uit twee groepen. Een voor purchase managers en een voor supply chain managers. Elke groep stippelt zijn eigen traject uit, waardoor de output maximaal is. Trends, KPI's, forecasting,... alles kan aan bod komen.

Meer info: Anouk Andries, anouk.andries@voka.be, 056 23 50 63

Plato Ondernemers: Communicatie

Duidelijke communicatie is binnen elk bedrijf cruciaal. Tijdens Plato Communicatie krijgt u als ondernemer specifieke skills en inzichten aangereikt die u zullen helpen bij de interne en externe communicatie.

Meer info: Anouk Andries, anouk.andries@voka.be, 056 23 50 63

Plato: HR Employer Branding

Employer branding is momenteel een hot topic, maar hoe begint u eraan? Tijdens dit Plato-traject, gericht op hr-verantwoordelijken of zaakvoerders, ontwikkelt u een plan, specifiek voor uw bedrijf.

Meer info: Anouk Andries, anouk.andries@voka.be, 056 23 50 63

EVENEMENTEN EN ONTMOETINGEN

woensdag 28 maart 2018	17u00-22u00	Netwerkevent JOBROAD: Integratie door werk	Kortrijk
vrijdag 30 maart 2018	08u00-10u00	Voka Hotspot: Rhodesgoed	Rhodesgoed, Roeselare
donderdag 19 april 2018	18u30-21u00	Jong Voka visits Renson	Renson, Waregem
vrijdag 20 april 2018	08u00-10u00	Voka Hotspot: Black Lion	Black Lion, Kortrijk
dinsdag 24 april 2018	18u30-21u30	Te gast bij Club Brugge	Club Brugge, Brugge
donderdag 3 mei 2018	12u00-14u00	Te gast bij Protomolding (V&V Engineering)	Protomolding, Ieper
dinsdag 15 mei 2018	12u00-14u00	Te gast bij Klaratex	Klaratex, Wevelgem
woensdag 16 mei 2018	08u00-10u00	Voka Hotspot: KV Oostende	KV Oostende, Oostende

WORKSHOPS EN SEMINARIES

woensdag 18 april 2018	08u45-16u30	LAB: De impact van financiële parameters op uw organisatie	Voka West-Vlaanderen, Kortrijk
donderdag 19 april 2018	09u00-12u00	Seminarie: Douanevergunning AEO	Voka West-Vlaanderen, Kortrijk
maandag 23 april 2018	09u00-17u00	LAB: Stappenplan voor efficiënt debiteurenbeheer	Voka West-Vlaanderen, Kortrijk
maandag 23 april 2018	08u00-10u00	Voka-actua: Brexit	Zeebrugge
dinsdag 24 april 2018	08u30-12u00	Seminarie: Aftrekbare kosten inzake btw	Deloitte, Roeselare
dinsdag 24 april 2018	09u00-17u00	Seminarie: Van medewerker tot manager	Voka West-Vlaanderen, Kortrijk
dinsdag 24 april 2018	13u30-16u30	Business Club Internationalisation Through Digitalisation 2018	Voka Oost-Vlaanderen, Gent
donderdag 3 mei 2018	17u00-22u00	Kick-off Transitio	Voka West-Vlaanderen, Kortrijk

INFO EN INSCHRIJVINGEN OP ONZE WEBSITE: WWW.VOKA.BE/WEST-VLAANDEREN



JUMP – Kortrijk

Tijdens de vierde editie van het JUMP-jongerenseminar werden ook dit jaar honderden studenten gemotiveerd door Carl Van de Velde. Ze werden gestimuleerd om ondernemend te zijn, maar vooral ook om te dromen, te durven en door te zetten. *Foto LG*

Jong Voka bij Pattyn Packing Lines – Brugge

Jong Voka ging dit jaar van start met een boeiend bedrijfsbezoek aan Pattyn Packing Lines uit Brugge. De Leeuw van de Export 2015 zette speciaal de deuren van zijn productieafdeling open. Ook de keynote van Stan Pattyn rond groei en familiale overdracht viel in de smaak.



Fleur Deprez (Devreker & Deprez), Véronique Devreker (Devreker & Deprez), Melanie De Nutte (Elexys), Aurélie Van Helleputte (Thomsen).



Gastheer en gastvrouw Stan Pattyn en Lynn Pattyn (Pattyn Packing Lines) met Michael Potoms (Garage Scheerens), Louis Vandecasteele (Vandecasteele Houtimport), Pieter Desmet (Decospan), Charlotte Dubaere (Dubaere Group), Dries Eeckhout (United Petfood Producers), Charles Valcke (Valcke Prevab Beton), Sarah Bols (CPM) en Paul Pattyn (Pattyn Packing Lines).



Lokale raad Midden-West-Vlaanderen – Roeselare

Eind februari kwam de lokale raad voor Midden-West-Vlaanderen samen. De raad werkt als een soort klankbord voor de belangenbehartiging in de regio. Concreet werd gesproken over vier kernthema's: talent, mobiliteit, ruimte en lasten & kosten. Op de foto: regiovoorzitter Michel Soubry (Soubry), Els Verhoest (Best of Travel), Peter Denolf (Poco Loco) en Guy Van Canneyt (Fabriekspand).

Uitreiking Trends Gazellen – Waregem

Over de laureaten van de Trends Gazellen las u eerder in dit magazine al alles. Onze fotograaf ging ook langs op de awarduitreiking bij TVH in Waregem. Die werd naar jaarlijkse gewoonte weer druk bijgewoond door heel wat West-Vlaamse ondernemers. *Foto's Hol*



Zittend ziet u Rudy Vandenperre (XL Roc), Wouter Fransoo (delaware) en Frederick Verhelst (Smart Solutions). Daarachter: Xavier Bouckaert (Roularta Media Group), Xavier Dewulf (XL Roc), Dominiek Valcke (TVH Parts), Patrick Andersen (delaware), Véronique Elskens (Robert Half) en Bert Mons (Voka West-Vlaanderen).



Kristof Steenkiste (Groep S), Herman Arnouts (Volys Star), Yves Vandaele en Piet Catteeuw (beiden Groep S).



Kurt Van Brabandt (Vanheede), Caroline Vanheede (Vanheede), Laurence Taillieu (Orac Decor) en Olivier Depre (Voeders Depre).

Lokale raad Brugge-Oostende – Jabbeke

Eind februari kwamen de leden van de lokale raad Brugge-Oostende samen bij Diapal in Jabbeke. Tijdens die lokale raad werden regionale lobbydossiers en activiteiten besproken om zo enkele vraagstukken in de regio samen aan te pakken. Op de foto: Karin Dobbelaere (Vereecke Cosmetics), Véronique Dujardin (DUO), Frederic Verhaeghe (nv Verhaeghe), Lieven Vermeire (Diapal), Ludo Lievens (Lievens & Co), Johan Verborgh (arQ), Bert Mons (Voka). *Foto MVN*





INOFEC[®]
KANTOORMEUBELN
Dynamisch en gezond werken

