



**MEUBELMAKER
DIRK COUSAERT**
In een zetel met de steun
van senior consultants.

SENIOR CONSULTANTS WIJST JONGERE BEDRIJFSLEIDERS DE WEG

Baat bij grijze raad

Slow food leert jachtige mensen hun smaakpapillen te herontdekken, authentieke recepten uit te proberen, eten opnieuw een betekenis te geven. Pas die formule toe op het ondernemerschap, en u komt terecht bij Senior Consultants Vlaanderen (SCV). Een veldreportage bij drie gebruikers. **CELINE DE COSTER, FOTOGRAFIE THOMAS DE BOEVER**

Al tien jaar geven de leden van Senior Consultants Vlaanderen (SCV) vrijwillig allerlei advies aan bedrijven en verenigingen. De senior consultants zijn bedrijfsleiders, kaderleden en ambtenaren die hun rijke beroepservaring niet willen laten wegroesten na hun pensionering. Integendeel, ze willen hun kennis delen en doorgeven aan jongere ondernemers – van starters tot bedrijven in crisis. Kortom, SCV helpt al wie geen geld kan spenderen aan dure consultancy. Het idee ontstond in de jaren tachtig in Japan, waar veel respect heerst voor senioren en hun kennis. In België werden de Senior Consultants opgericht in 1985, en in 2000 ontstond daaruit de Vlaamse vereniging. Elk jaar staat SCV honderd bedrijven bij in vijf provincies. Helemaal gratis is het SCV-advies niet. De opdrachtgevers betalen een bescheiden vergoeding voor de werkingskosten van SCV. De vereniging is echter door de Vlaamse overheid erkend als dienstverlener voor de kmo-portefeuille. Wat onder andere betekent dat kmo's die een beroep doen op SCV

de helft van hun kosten krijgen terugbetaald.

Over de meubelontwerper met te veel buikgevoel

Vergadertijd bij Dirk Cousaert in Kluisbergen. Dat bedrijf maakt duurzame meubels met een rebels cachet. Aan het woord is de zaakvoerder (50), die zijn eigen naam aan het bedrijf heeft gegeven. "Ik ben volop bezig met een nieuwe lijn van eigenzinnige meubels. Echt een concept om mee naar het buitenland te trekken, als je het mij vraagt. Canada, de VS, Brazilië, Mexico, Argentinië... Daar heb ik altijd van gedroomd." Dirk kijkt hoopvol vragend in het rond, zoekend naar bevestiging. Zijn team – dat onder meer bestaat uit zijn zakenpartner en ex-vrouw Ingrid Van der Donckt, hun zoon Benny, en Dirks broer Erik – houdt het in eerste instantie op een korte stilte. Hier en daar een lichtjes angstige wenkbrauw die de hoogte in schiet. "Voor Amerika zijn we toch nog lang niet klaar", reageert uiteindelijk Helen Gill, de *commercial manager* bij

Dirk Cousaert. "Wat doe je dan met het transport? Factureer je in dollars? En de wisselkoersen dan? Trouwens, hebben de mensen in Mexico wel genoeg geld om onze meubels te betalen?" Senior Consultant Etienne Spildooren komt tussenbeide: "Dirk, als ik jou was, ik zou er één of twee landen uitkiezen. En daar moet je vervolgens een goede partner zoeken. Want als je zelf voortdurend op en af moet reizen, dan vreet dat aan je winst." Instemmend geknik volgt, bij iedereen rond de tafel. Alleen Dirk Cousaert blijft afgezwakt nawor-

"SCV werkt altijd in kleine stapjes"

Ghislain De Naeyer

stelen, maar hij lijkt langzaam te plooiën. "Mja, misschien zijn we er inderdaad nog niet klaar voor", klinkt het aarzelend.

Dirk Cousaert is sinds eind jaren tachtig zelfstandig meubelontwerper. Aanvankelijk liep alles gesmeerd, maar in 2005 bleek de aankoop en inrichting ➤

➤ van een nieuw atelier veel te hoog gegrepen. De financiële tekorten stapelden zich op. Toch werd Dirk Cousaert in 2007 uitgekozen als een van de drie overblijvende laureaten voor de titel van Voka-Ambassadeur van de Vlaamse Ardennen. “Ik had daar toen een erg dubbel gevoel bij”, vertelt Cousaert zelf. “Op het eerste gezicht leek ons bedrijf misschien een mooie boot te zijn, om een beetje beeldspraak te gebruiken, maar in werkelijkheid was ze onderaan aan het rotten.” Dankzij Voka kwam Dirk Cousaert toen in contact met de Senior Consultants Vlaanderen.

Weer gezond worden, was de boodschap. Een SCV-medewerker werd uitgestuurd om fictief een keuken te bestellen in de showroom in Kluisbergen, om te beginnen. Die manier van werken bracht de sterktes en zwaktes van Dirk Cousaert duidelijk aan het licht. “SCV werkt altijd in kleine stapjes”, vertelt Ghislain De Naeyer. “Elk stapje moet tegen een bepaalde deadline worden afgewerkt, en daarna is het tijd voor een evaluatie. Pas als het verdict positief is, komt de volgende stap aan de beurt.” Dirk Cousaert krijgt trouwens een pluim van SCV, want het bedrijf heeft in de eerste drie kwartalen van 2010 ongeveer drie keer zo veel winst gemaakt als in dezelfde periode van 2009, en de omzet is met 20 procent gestegen. Het zou nog beter kunnen, klinkt het, als Dirk Cousaert zou sleutelen aan zijn verkoopprijzen. Ook de voorraden worden momenteel heel secuur in kaart gebracht, want efficiëntie is onontbeerlijk voor een groeiende business. “Ik heb nu opvallend meer gemoedsrust”, vat Dirk Cousaert zijn samenwerking met SCV samen. “Vroeger ging ik iets te veel vanuit de buik tewerk. Ik heb heel veel intuïtie, maar ik kan niet zo goed rekenen, weet u.” Intussen kunnen Cousaerts medewerkers er alweer hartelijk om lachen,



LUCAS MARAIN
De Wase Werkplaats kreeg het advies om nieuwe markten op te zoeken.

maar het voortbestaan van hun meubelbedrijf heeft aan een zijden draadje gehangen. “Nu is ons schip weer tip-top, ook onderaan”, besluit de zaakvoerder.

2 De beschutte werkplaats die tunnelvisie wilde voorkomen

Neuhaus, Colruyt, Nestlé... Allemaal doen ze een beroep op de Wase Werkplaats, die op haar beurt 580 mensen met een beperking tewerkstelt in Temse, Lokeren, Beveren en Zele. De chocopotten en pralines rollen in sneltempo van de band, en worden nauwgezet verpakt. De routine zit er duidelijk goed in. In een afzonderlijke, kleinere ruimte is het lenzenvloeistof wat de klok slaat, en vier mensen controleren minutieus enkele pakketten oogstaafjes voor operatiekwartieren.

De kleinere ruimte is voorbehouden voor alles wat onder de noemer ‘farma’ valt bij de Wase Werkplaats, en dat is relatief nieuwe business. “Een dik jaar geleden kwam ik tot de vaststelling dat er iets moest gebeuren”, vertelt algemeen directeur Lucas Marain (48). “Onze omzet was te laag, en we kampten al een aantal jaar met een operationeel verlies. Beperkt weliswaar, maar toch. Bovendien was onze business – voornamelijk zoetwaren – heel seizoensgebonden. Sinterklaas en zo.”

De crisis spaarde de sector van de sociale economie evenmin. Allemaal omstandigheden, kortom, die Lucas Marain opzaddelden met een knagend *wat nu*-gevoel. Enigszins aarzelend begon hij het broodnodige veranderingsproces op gang te trekken, samen met het directieteam van de Wase Werkplaats. Die aarzeling verdween toen Marain contact opnam met de Senior Consultants Vlaanderen. Nu, een jaar later, heeft de samenwerking met SCV haar vruchten afgeworpen. Het verschil tussen voor en na? Lucas Marain: “Ons vroegere businessplan was te breed en te theoretisch. Nu hebben we duidelijke doelstellingen vooropgesteld, en

gaan we veel gericht tewerk.” Een voorbeeld: de Wase Werkplaats wilde commercieel sterker worden. Klinkt leuk, maar hoe breng je dat in de praktijk? Door er functies en verantwoordelijkheden aan te koppelen, antwoordde SCV, en door de verkoopsactiviteiten gedisciplineerd te rapporteren en in kaart te brengen.

Een tweede doelstelling die naar boven kwam bij de Wase Werkplaats, is het verkennen van andere markten. En daar geeft de vzw duidelijk gevolg aan, door haar farmapoot uit te bouwen. De afhankelijkheid van de seizoenen wordt daardoor minder groot. “Het was niet zo gemakkelijk om te bepalen waar precies het probleem zat bij de Wase Werkplaats”, zegt senior consultant Jo Hens. “Vergelijk het met vochtplekken. De oorzaak van het probleem ligt dikwijls in een totaal andere

hoek dan de plek waar het vocht doorsijpelt. Hoe het ook zij, als buitenstaander is het gemakkelijker om je een beeld te kunnen vormen van de dingen die voor verbetering vatbaar zijn. Het gebeurt vaak dat het management zelf een soort tunnelvisie heeft gekweekt — noem het bedrijfsblindheid — waardoor het niet meer voldoende alert kan inspelen op een economie die in sneltempo verandert.” Lucas Marain noemt Jo Hens zijn externe klankbord. “Een welkome aanvulling op de feedback die ik van mijn eigen directieteam krijg.” De samenwerking tussen de Wase Werkplaats en SCV is zo goed als afgerond, maar krijgt wellicht nog een klein staartje. De sales bijvoorbeeld kunnen in de toekomst nog op extra ondersteuning rekenen. “SCV beschouwt elk project als een *work in progress*, eerder dan als een volledig uitgestippeld traject”, besluit Jo Hens.

3 Over de jonge starters die koudwatervrees hadden

Just in Case. Zo heet het bedrijfje dat Ümit Oral (33) eind 2009 oprichtte, samen met haar echtgenoot Kutluhan Bozkurt. Zij is vertaler-tolk, en hij is jurist naar Turks recht. Bedoeling is om

een brug te vormen tussen hun klanten en Turkije. Particulieren die een tweede verblijf op het oog hebben aan de Turkse Riviera bijvoorbeeld, maar niet goed raad weten met de plaatselijke wetten en regels, kunnen terecht bij Ümit en Kutluhan. Of aannemers die in Turkije een bouwproject hebben lopen, waarbij misverstanden zijn ontstaan met lokale aannemers. De klanten zijn zowel Belgen als Turken. En de zaak loopt, jawel. “Toch was het niet zo gemakkelijk om de sprong te wagen”, vertelt Ümit Oral. “Net als mijn man kom ik uit een ambtenarenmilieu, dus het ondernemerschap kende ik enkel vanop afstand. In het begin hadden we echt nood aan praktisch advies, en via het Sociaal Verzekeringsfonds Zenito zijn we bij Senior Consultants Vlaanderen terechtgekomen.”

De persoonlijke SCV-coach van het Turkse paar achter Just in Case heet Roy Jurriëns. De Nederlander heeft vroeger zijn sporen verdiend in de chemiesector, heeft vele internationale watertjes doorzwommen, en is uiteindelijk gestrand in België. Hij is de man die Ümit en Kutluhan van hun koudwatervrees heeft afgeholpen. “Mijn eerste advies was geen vaste kosten te

maken”, klinkt het vastberaden. “Veel startende ondernemers gaan ervan uit dat ze zo snel mogelijk moeten investeren in een mooi kantoor, met alles erop en eraan. Maar waarom zou een bedrijf als Just in Case dat moeten doen? Het gaat hier om *people’s business*, om het scheppen van een vertrouwensband. En dan kun je je klanten eerder waar ontmoeten. In de lounge van een hotel bijvoorbeeld. In het buitenland is dat een echte trend, en het werkt.”

Starters en kmo’s kunnen geen beroep doen op de grote en dure consultants.

Tweede advies van Roy Jurriëns voor Just in Case: wees niet bang om erop aan te dringen dat alle facturen op tijd worden betaald, want multinationals doen dat ook. Business instinct kweken, daar komt het eigenlijk op neer. En goede zakenpartners zoeken, want enkel door slim te focussen kun je je sterktes helemaal uitspelen.

“Dankzij Roy hebben we al veel bereikt”, vindt Ümit. En Roy Jurriëns is blij dat hij kan helpen waar mogelijk. “Temeer omdat starters en kmo’s geen beroep kunnen doen op de grote — en dure — consultants.” Eind 2010 zal Just in Case wellicht een omzet halen van 10.000 euro, en in 2011 zou die met 20 procent moeten stijgen. “Binnen vijf jaar zou iedereen in de Benelux spontaan aan Just in Case moeten denken als ze zaken willen doen in Turkije”, klinkt het met een enthousiaste blik richting toekomst. Ümit Oral combineert haar nieuwe zaak met haar hoofdberoep als ambtenaar. Of haar bijberoep ooit haar hoofdberoep wordt? “Doe me daar asjeblief nog niet aan denken, want ik doe het allebei even graag.” ☉

