



Wilfried Goemaere, Marleen Bevernagie, Charlotte en Dieter Goemaere - Belmeko

Vakliteratuur laat er geen twijfel over bestaan: familiebedrijven presteren beduidend beter dan niet-familiebedrijven. Dergelijke kmo's moet je in West-Vlaanderen nooit ver zoeken. Neem nu Belmeko uit Oostkamp: als specialist in de bouw van lakinstallaties, spuitcabines, sproeitunnels en industriële ovens is het een nichespeler, met een traditie van dertig jaar en met 5 miljoen euro omzet. In deze fase is het bedrijf goed en wel overgedragen door vader Wilfried Goemaere en moeder Marleen Bevernagie aan de tweede generatie, vertegenwoordigd door zoon Dieter (32) en dochter Charlotte (34).

Een familiebedrijf? Super toch!

Hoe is het allemaal begonnen?

Wilfried Goemaere: "Kort na mijn studies burgerlijk ingenieur kon ik aan de slag in het Roeselaarse constructie- en installatiebedrijf VDK. Ik was er tien jaar lang internationaal projectverantwoordelijke. In 1981 startte ik met mijn vrouw Belmeko op in een kleine werkplaats in Brugge. Volgens mijn eigen ontwerpen startten we met prototypes van hefbruggen en natlakspluicabines voor carrosseriebedrijven en andere industriële bedrijven. In 1985 verhuisde het te kleine atelier naar Sint-Michiels. Ook daar werd het te klein en in 1999 vestigden we ons aan de Siemenslaan in Oostkamp, waar we recent het gebouw verdubbeld hebben tot 12.000 m². We hebben nog 1 hectare vrij voor eventuele toekomstige uitbreidingen. In 2007 en 2008 kwamen onze zoon Dieter en dochter Charlotte in het bedrijf. Vandaag is Belmeko geëvolueerd van een constructiebedrijf tot een heus technologiebedrijf dat zich tot één van de grootste bouwers van lakinstallaties en industriële ovens mag rekenen in de Benelux en Frankrijk. Onze troef is dat we de enige speler zijn die installaties fabriceert in 3 verschillende disciplines: poederlak, natlak en speciale ovens tot 450°C in diverse toepassingen. Ja, we zijn daar wel fier op, maar we blijven met zijn allen gewoon met de voeten op de grond. We beseffen dat we ons nog elke dag moeten bewijzen in een competitieve markt."

Inmiddels is de opvolging goed en wel geregeld. Hoe moeilijk of gemakkelijk was dat proces?

Dieter en Charlotte Goemaere: "Het was een zeer natuurlijk proces want als kinderen al liepen we voortdurend rond in het atelier van onze ouders, dat naast ons huis lag."

Dieter Goemaere: "Achteraf bekeken verliep ook de overdracht bijzonder vlot. In die zin dat die zelfs niet formeel gebeurde. In een vroeg stadium al gaf onze vader ons voldoende ruimte om ons ding te doen. Er kwam weinig emotie bij kijken en het is bekend dat emotie een slechte raadgever is in opvolgingskwesaties."

Wilfried Goemaere: "We zijn erg nuchtere mensen. Al hebben we, en dat was niet slecht, ook extern advies ingewonnen om alles te regelen. In de praktijk moet je bij een opvolging door enkele processen heen. Eén: je moet je kinderen taken geven. Dieter werd belast met alles wat technische uitvoering en verkoop was. Charlotte doet hr, marketing, financiën en de opvolging van de Franse markt, een hele mond vol dus. Twee: zelf blijf je de zaken nog mee opvolgen, om te zien of alles goed loopt. Operationeel hebben de kinderen het voor het zeggen. Maar dat belet niet dat ik over de schouders nog wel even blijf

mee kijken als een soort coach. In een derde fase zijn mijn vrouw en ik dan begonnen met de overdracht van de aandelen. Dat gebeurt sinds 2011 in gespreide orde en in drie etappes, waarbij de laatste aandelen binnenkort worden geschonken."

In een familiebedrijf is het des te belangrijker om goede afspraken te maken, bij voorkeur zelfs vastgelegd in een charter. Welke basisafspraken gelden hier?

Wilfried Goemaere: "We houden het graag zo eenvoudig mogelijk; dat is nu eenmaal onze stijl. Natuurlijk staan enkele afspraken op papier, geschreven in overleg met externe raadgevers. Maar een echt familiaal charter zou ik dat toch niet noemen. Een voordeel binnen ons familiebedrijf is de kleinschaligheid. De twee kinderen stapten in zonder problemen, het was een natuurlijk proces. Er is wel een afspraak dat hun partners niet in de zaak komen."

"We zijn fier, maar beseffen dat we ons nog elke dag moeten bewijzen in een competitieve markt."

Wilfried Goemaere

Wat is het leukste aan een familiebedrijf en wat het minst aangename?

Charlotte Goemaere: "Leuk? Dicht bij de mensen staan, passie voelen, snel kunnen reageren, efficiënt kunnen werken met korte communicatielijnen. Ik heb ooit enkele jaren voor een multinational gewerkt en die zaken zijn daar toch minder evident."

Dieter Goemaere: "Het leukste is misschien nog dat je voor alles zelf moet instaan. Dat is soms lastig, maar vooral zeer boeiend. Je moet je voor geen enkele taak te goed voelen."

Gaat de business gewoon door tijdens de familiale onderonsjes zoals een trouwfeest of een koffiekranse op zondag?

Wilfried Goemaere: "Onder geen enkel beding. Na de uren wordt er niet meer over het werk gepraat. Dat is een gouden regel die ik en mijn vrouw ook altijd hebben toegepast. Het weekend is heilig."

Geldt in een nichesector meer dan waar ook het adagio "innovate or die"?

Dieter Goemaere: "We moeten daarin eerlijk zijn: de installaties die we leveren verschillen niet zoveel van de installaties die we pakweg



“Innovatie staat niet altijd synoniem voor technologische revolutie.”

Dieter Goemaere

vijf of tien jaar terug leverden. En toch zijn we vrij innovatief. Onze innovatie zit hem vooral in de creatieve lay-out en dienstverlening. Alle opdrachten zijn maatwerk. We durven te zeggen dat we ons met die aanpak nog het meest onderscheiden in de markt en van de concurrentie. Innovatie staat niet altijd synoniem voor technologische revolutie. Innovatie kan ook in de dienstverlening tot haar recht komen. Onze aanbiedingen worden steevast radicaal en stap per stap geoptimaliseerd, klant per klant.”

Innovatie is in jullie geval dus veel meer een kwestie van goed luisteren naar de klant, eerder dan de vrucht van denkwerk tussen bollebozen?

Wilfried Goemaere: “Innovatie betekent voor mij extreem flexibel zijn in het belang van de klant. Niet meer maar ook nooit minder.”

Charlotte Goemaere: “Het Innovatiecentrum voerde een tijdje geleden een innovatieaudit uit bij ons. We haalden daar een erg goede score, onder meer voor het hele doorloopp proces van de productontwikkeling. Het introduceren van ‘diensteninnovatie’ werd daar ook beschreven als een absolute meerwaarde. Er was ook lof voor onze zeer gestructureerde aanpak van elk nieuw dossier.”

Belmeco is inmiddels behoorlijk *incontour-nable* in eigen land. Maar wat met het buitenland?

Dieter Goemaere: “We zijn qua verkoop actief in een straal van 400 kilometer rond Oostkamp, daaronder verstaan we dus ook Frankrijk en Nederland.”

Charlotte Goemaere: “Maar onze feitelijke actieradius gaat nog veel verder. Wij volgen altijd onze klanten en dat zorgt ervoor dat onze installaties wereldwijd opduiken. Tot in Saudi-Arabië, Tsjechië, Rusland, Canada of China toe, om maar enkele voorbeelden te geven. Globaal genomen zal de Belgische markt goed zijn voor zestig procent en het buitenland voor veertig procent. In Frankrijk hebben we stap per stap een plaats verworven en worden we nu meer en meer naar voor geschoven als een absolute referentie. In een land waar chauvinisme en protectionisme bekende eigenschappen zijn, is dat al een prestatie op zich. De mond-tot-mondreclame heeft haar werk gedaan. Maar de eerste stappen hebben we destijds gezet via aanwezigheid op beurzen, zoals op Industrie Paris en Midest. Dat doen we trouwens nog altijd.”



Is groeien ondergeschikt aan de ambitie om de beste te zijn in de sector?

Charlotte Goemaere: “Groeien is geen doel op zich. Ik denk dat we groeien omdat we kwalitatief zo goed scoren. Soms kan het leven van een ondernemer eenvoudig zijn, niet?” *(lacht)*
Dieter Goemaere: “Als u ons vraagt of we de ambitie hebben om binnen enkele jaren dubbel zo groot te zijn, dan luidt het antwoord zonder meer nee. We willen vooral voortdoen zoals we bezig zijn, namelijk goede installaties maken conform de wensen en behoeftes van de klant.”

Iedereen heeft in ondernemersland voortdurend de mond vol van begrippen als duurzaamheid en disruptie. Welke invulling geven jullie aan die modewoorden?

Charlotte Goemaere: “Op het vlak van duurzaamheid kunnen we meer dan één realisatie voorleggen. Ik verwijs graag naar de zonnepanelen op ons dak, die onze eigen energiebehoefte helpen te dekken, terwijl we ook nog eens het externe net kunnen helpen bevoorraden. Maar duurzaamheid gaat veel verder dan dat. De relatie werkgever-werknemer moet in onze ogen ook duurzaam zijn. Ik denk te mogen zeggen dat we een intense band hebben met onze medewerkers. We tonen steevast waardering voor wat ze hier of op het terrein doen, maar tonen ook interesse voor wat hen privé bezighoudt. Mijn broer en ik schuiven over de middag steevast mee aan tafel in onze refter. We willen één team vormen en zorgen voor een sfeer waarbij iedereen betrokkenheid en ook een zekere rust voelt. Te veel stress of emoties zijn niet goed voor de werksfeer. Er wordt hard doorgewerkt tijdens de uren, maar als de tijd om is, gaat iedereen naar huis. Het personeelsverloop is hier in elk geval tot een minimum beperkt. Onze ambities op het vlak van hr zijn klaar als een klontje: we willen iedereen in huis een goed gevoel geven en een mooie balans werk-privé schenken.”

Wilfried Goemaere: “Ik heb dat altijd zeer belangrijk gevonden: je moet hard werken

“Wij volgen altijd onze klanten. Dat zorgt ervoor dat onze installaties wereldwijd opduiken.”

Charlotte Goemaere

maar je mag geen extreme druk leggen op de schouders van de mensen. We proberen dat principe ook bij onszelf te hanteren.”

En het woord disruptief?

Wilfried Goemaere: “We blijven actief in wat we het best kunnen en proberen daar ook in uit te blinken. Kennelijk slagen we nu al enkele decennia goed in die opdracht, als we de markt mogen geloven. Na elke opdracht gebeurt er intern een grondige evaluatie van wat we nog beter kunnen doen. Disruptief? Neen hoor, laten we maar verder doen met wat we bezig zijn en daarop gefocust blijven.”

Moet dit bedrijf onafhankelijk en familiaal blijven? Of zou u zich niet verzetten tegen een samenwerking met een gelijkgestemde kmo, als die al zou bestaan?

Wilfried Goemaere: “Die vraag is absoluut niet aan de orde.”

Dieter Goemaere: “Een familiebedrijf, dat is toch als een eigen baby. Dat wil je niet afstaan. Ik zie geen enkel bedrijf dat gelijkgestemd is en denkt en werkt zoals wij. Elke samenwerking zou een onnatuurlijk proces op gang brengen en daar passen we voor. En zelfs als dat zou bestaan... stel dat je verkoopt, wat dan? Renteniëren? Neen toch!”

Charlotte Goemaere: “Iets waar je passioneel aan vasthoudt, laat je niet los. Een familiebedrijf? Fantastisch toch! Succesrijke familiebedrijven worden gekenmerkt door legendarische nuchterheid, schrijft Jozef Lievens in zijn nieuwste boek. We zullen hem geen ongelijk geven.”

(Karel Cambien - Foto's Dries Decorte)