

Ondernemers

Voka - Kamer van Koophandel West-Vlaanderen

10



**“Ik wil in de zorg
een nieuw groeiverhaal
schrijven”**

Christophe Desimpel (De Speyebeek)



Met een traditie die teruggaat tot in de 19e eeuw zet Christophe Desimpel nu gewoon voort wat zijn familie al altijd heeft gedaan: ondernemen. Bakstenen en bouw zijn via Immo Desimpel nooit ver weg en via Creafund worden nog altijd participaties genomen in andere bedrijven. Maar in alle stilte broedde Christophe Desimpel de voorbije jaren ook op een totaal nieuwe activiteit. Met Aldea Estates richt hij zich op de bouw van infrastructuur voor de derde leeftijd. Hij is niet de enige die in de vergrijzingsproblematiek een interessante businessopportunity ziet. De ambitie met Aldea is niet min: het investeringsplan voorziet in een kleine 1.000 nieuwe bedden en is goed voor zowat 120 miljoen euro. Op termijn sluit Christophe Desimpel niet uit.

“IK WIL IN DE ZORG EEN NIEUW GROEIVERHAAL SCHRIJVEN”

U zette uw eerste stappen als ondernemer onder de hoede van uw roemrijke vader Aimé. Hoe kijkt u terug op die periode?

“Vader was een succesvolle ondernemer, die ook het risico niet schuwde. In zijn optiek was het belangrijk om voldoende eigen vermogen op te bouwen om zo succesrijk te blijven of nieuwe activiteiten op te starten. Hij was zeker ook de man die me leerde denken in termen van diversificatie, niet alle eieren in één mand leggen. Na zijn veel te vroege dood in september 2002, wachtte ons een onzekere erfenis. Het was een moeilijke periode waarin we een en ander moesten herschikken. Verplicht verkopen van activiteiten was er niet bij, maar we deden het toch voor de goede gang van zaken. Ik denk hier in de eerste plaats aan het vroegere Remi Claes Aluminium uit Lichtervelde dat dik tien jaar geleden verkocht werd aan de Zweedse groep Sapa. Het had geen zin om in een minderheidspositie aan boord te blijven, dus verkochten we de hele participatie.”

U komt uit een familie met een grote ondernemerstraditie. Uw vader Aimé toonde ons ooit het grote en indrukwekkende geschiedenisboek van de Desimpels. Bestaat er in deze generatie – met één broer en twee zussen – nog zoiets als een gemeenschappelijk familiaal imperium?



Christophe Desimpel

De Speyebeek

"Twee jaar geleden hebben we de gemeenschappelijke activiteiten herschikt en operationeel herverdeeld. Mijn broer Xavier nam de chemiepoot (industriële lijmen) over die hij nu autonoom beheert. Met mijn beide zussen heb ik ook nog gemeenschappelijke activiteiten, maar wel apart van elkaar. Finaal is er nog de familiale holding (De Speyebeek) en de Koninklijke Renvereniging Oostende waar we alle vier partner zijn."

Waar situeren zich dan uw belangrijkste activiteiten vandaag? Hoe ziet uw ondernemersportfolio er vandaag uit?

"Het grootste deel van mijn tijd gaat vandaag naar het pas opgerichte Aldea Estates, dat zich met veel ambitie stort op de bouw van nieuwe woonzorgcentra, assistentiewoningen en flats voor senioren. Dit is een markt met een enorm toekomstpotentieel gezien de vergrijzing van onze maatschappij.

Ondertussen is ook Immo Desimpel, waar ik nog steeds gedelegeerd bestuurder ben, sterk gespecialiseerd in de projectcoördinatie voor het bouwen van ouderenvoorzieningen. Immo Desimpel begeleidt niet alleen een deel van de projecten van Aldea Estates, maar ook andere projecten van de Speyebeek en projecten voor derden. Daarnaast ben ik nog partner bij Desimpel Energy Group, maar dit is voornamelijk een financiële participatie. Hier zit de operationele leiding bij Emmanuel Desimpel, een achterneef. Voor investeringen in andere sectoren reken ik op de jarenlange ervaring van Creafund, waar ik nog steeds lid ben van het investeringscomité."

Op korte termijn naar de beurs

Vanwaar uw grote belangstelling voor de wereld van de derde leeftijd?

"De roots van onze familie liggen in de bouw, de projectontwikkeling, de stenen en de bakstenen. In feite wordt er nu amper van die lijn afgeweken. Maar toegegeven, het gaat verder dan de klassieke benadering rond bouwen en bakstenen. We begeven ons in een niche: woon- en zorgcentra bouwen, alsook flats – al dan niet met dienstverlening – voor een oudere generatie. We zijn niet over één nacht ijs gegaan. De vonk is als het ware overgeslagen toen we op de Wellingtonbaan in Oostende een modern flatgebouw hadden neergezet, initieel bedoeld voor privégebruik (appartementen). Maar op een dag groeide de idee om er een woon- en zorgcentrum in onder te brengen, niet in het minst inzake infrastructuur. In eerste instantie zou je denken dat de overheid die nood moet lenigen. Maar er rijzen niets dan vragen: heeft de overheid nog budget, kan ze dat alles nog wel betalen en betaalbaar houden, is de infrastructuur wel voldoende aangepast aan de vraag uit de markt, en wat met de overheveling van deze materie van het federale niveau naar het regionale niveau. Meer vragen dan antwoorden, zoveel moge duidelijk zijn. Ik denk dat de privésector hier een belangrijke rol moet spelen. Het is die roeping die me drijft, niet alleen maar samen met anderen en zelfs samen met de gemeenschap."

Hoe ver reiken de ambities van Aldea Estates?

"Het is een bijzonder ambitieus project. Na een jarenlange voorbereiding zit alles nu plots in een enorme stroomversnelling. We kregen in een korte periode plots verschillende bouwvergunningen getekend terug. In onze dossiers plannen we nieuwbouwprojecten voor senioren in letterlijk alle Vlaamse provincies. In West-Vlaanderen gaat het om zes nieuwe sites: Oostende, Brugge, Kortemark, Pittern, Ardooie en Roeselare. Nu eens gaat het om een volwaardig woon- en zorgcentrum, dan weer gaat het om nieuwbouwflats al dan niet met assistentie. Want vergeet ook niet dat er nog voldoende kranige zeventigers en tachtigers rond lopen die perfect autonoom kunnen leven en wonen. Maar één zaak komt altijd terug: er is nood aan een aangepaste infrastructuur, en die gaan we nu bouwen op verschillende plaatsen."

"NIEMAND KAN NAAST DE VERGRIJZING KIJKEN IN DE MAATSCHAPPIJ EN DAT BETEKENT CONCREET DAT EEN HEEL NIEUWE GENERATIE MET NIEUWE UITDAGINGEN MOET ZIEN TE LEVEN."

Koken kost geld. Voor 12 projecten met meer dan 900 nieuwe bedden is dat zelfs heel veel geld. Hoe zit het met de financiering?

"Als alle projecten doorgaan spreken we over een investering van ongeveer 120 miljoen euro. Zowat de helft van dat bedrag is bestemd voor de bouw van nieuwe woon- en zorgcentra (ook wel RVT's genoemd) en evenveel geld voor de bouw van flats met of zonder assistentie. In Andalusië, op een unieke plaats in Marbella, kon Aldea in december 2014 ook al de hand leggen op een bijna afgewerkt gebouw. Voor 10 miljoen euro werden we eigenaar. Die locatie wordt nu ingericht en zal op relatief korte termijn (nog eind dit jaar) plaats bieden aan enkele honderden senioren, en dat kunnen best ook Belgen zijn op hun oude dag. Voor elk wat wils: met of zonder zorg. Aldea is al de boer opgegaan om de financieringsbehoeften in te vullen. We hebben al een behoorlijk deel van de weg afgelegd: ik investeer zelf ook fors en bevriende families zijn mijn voorbeeld gevolgd. Mits een kapitaalsverhoging, de nodige bankfinanciering en een obligatielening die we binnenkort uitschrijven, zou de totale behoefte moeten gedekt zijn. Op relatief korte termijn overwegen we ook een beursgang."

Een woon- en zorgcentrum bouwen is één zaak. Maar dat ook uitbaten is een andere. Waar gaat u die expertise halen?

"In 2014 hebben we een verregaand samenwerkingsakkoord ondertekend met de Franse groep Orpea, met 38.000 medewerkers een gigant als het gaat om de uitbating van dergelijke centra. Orpea heeft al adelbrieven afgegeven in vijf Europese landen, en is incontournable in eigen Frankrijk waar het liefst 31.871 bedden beheert. Dat zegt toch genoeg. Naast Orpea hebben we via Aldea Estates ook onze eigen uitbating van assistentiewoningen en woonzorgcentra. Met mijn

partners Frederick Pouders en Bruno Van de Voorde is het de bedoeling om hier een sterke zorgpartner te worden voor verschillende andere instellingen. Nu reeds sluiten we verschillende samenwerkingsakkoorden met diverse ontwikkelaars van zorgsites."

Hoe zou u uw eigen managementstijl omschrijven?

"Enkele principes zijn voor mij heilig. Zoals: zoek mensen die in bepaalde deeldomeinen beter zijn dan jezelf. Het is de beste garantie op vooruitgang. Geen enkele ondernemer mag de pretentie hebben alles zelf te willen doen. Ik geloof dus rotsvast in de waarde van delegeren. Het is belangrijk je eigen zwaktes te kennen en die te laten compenseren door de meerwaarde die anderen bieden. Ik geef een voorbeeld: wat weet ik over het runnen of exploiteren van rusthuizen? Niets toch. Dus heb ik een partner en vennoot gezocht die daar alles van afweet, in de persoon van Frederick Pouders. Dat maakt onze organisatie alleen maar sterker."

Pakt u de zaken nu soms totaal anders aan dan vroeger?

"Na de dood van mijn vader heb ik een moeilijke periode gekend, ik zal dat niet ontkennen. Het was toen zaak om het zakenimperium te herstructureren en dat hebben we ook gedaan. Nu zit ik in een totaal andere modus, want ik wil nu in de zorg een nieuw groeiverhaal schrijven. Dat is een totaal andere knop die moet omgedraaid worden, en dat heeft toch wel even tijd geverg'd."

Zijn er mensen in je leven die je als ondernemer danig

"Ik heb heel veel te danken aan drie mensen: Philippe Vlerick, Luc Bertrand (Ackermans & van Haaren) en tenslotte Herman Wielfaert van Creafund. Ik riep in eerste instantie hun hulp en advies in na het overlijden van mijn vader. Ik ben die mensen eeuwig dankbaar. Ze werden binnengehaald als bestuurders omdat ik dacht dat dit naar de buitenwereld een positief signaal zou zijn en vertrouwen zou scheppen. Ze hebben zich alle drie volledig gegeven. Ze kwamen bijvoorbeeld super voorbereid, maar ook met hart en ziel, naar elke raad van bestuur. Samen hebben we jaren aan de weg getimmerd en de trein weer op de sporen gezet."

Elke bedrijf of elke organisatie staat of valt met zijn mensen, en iedereen vist ook altijd naar de best mogelijke medewerkers. Hoe moeilijk is het om die witte merels te vinden?

"Wie goede mensen wilt vinden, moet veel rondlopen, praten met en luisteren naar anderen, kortom aanwezig zijn. Dan hoor je veel en krijg je ook gratis tips over mensen. Dat heeft mij in elk geval vooruit geholpen. Ik mag niet klagen. Mijn naaste medewerkers zijn al meer dan 12 jaar lang aan boord."

Is ondernemen de ultieme kick? Wat is het boeiendste en wat is het minder leuke?

"Geen twijfel mogelijk: het is zelfs de ultieme kick. Het boeiendste is ongetwijfeld een equipe vormen die je kan smeden tot een succesteam waarin iedereen



"IK HEB GEEN PROBLEEM MET SUBSIDIES MAAR IK VIND WEL DAT ZE MOETEN ZORGEN VOOR EEN BEWEZEN MEERWAARDE VOOR DE MAATSCHAPPIJ."

bereid is het beste van zichzelf te geven, een equipe die gelooft in een gemeenschappelijke droom en geen problemen heeft om tot het uiterste te gaan. Ja, vergelijk het desnoods maar met wat Marc Wilmots doet bij de Rode Duivels."

Wat is het minst leuke?

(denkt lang na): "Wat ik nu aan het doen ben. Ik kan mezelf moeilijk goed verkopen. Ik ben geen marketing-machine zoals Marc Coucke bijvoorbeeld wel is. Maar ik voel me goed, hoor."

Voor de gein: wat zou u geworden zijn als u geen ondernemer was geworden? Een professioneel golf-speler misschien?

"Hum, daar heb ik nog nooit over nagedacht. Heel eerlijk, ik kan me niets anders voorstellen dan ondernemer."

Heeft u ooit, net zoals uw vader, politieke ambities gehad?

"Jawel, ik heb politieke ambities gehad. Maar nu zitten die diep in de kast. Kort na het overlijden van mijn vader, kreeg ik meteen een verkiesbare plaats aangeboden. Maar professioneel kon ik dat toen niet combineren. Tien jaar geleden is mijn echtgenote politiek actief geworden in de gemeente en ze doet het bijzonder goed. Beter dan ik ooit zou gedaan hebben. Ze is zo goed, dat ik alle ambities ook meteen heb opgeborgen." (lacht)

Wat vraagt u de minister van Economie Kris Peeters mocht die bij u langs komen? U mag drie prioriteiten op uw verlanglijstje schrijven.

"Ik denk dat het er meer dan drie zullen zijn. De loonlast blijft een permanente zorg voor ondernemers. Twee: het beleid moet leren dat er een onderscheid bestaat tussen kmo's en multinationals, en dat je dat beter niet op één hoop gooit. Ik stel vast dat veel multinationals in Vlaanderen vooral overgesubsidieerd werden. Daar hebben, toegegeven, veel investeringen tegenover gestaan, maar relatief weinig tewerkstelling. Ik heb al bedrijven bezocht met een prachtig gesubsidieerd machinepark, maar waar je bij manier van spreken geen kat ziet rondlopen. Ik heb geen probleem met subsidies maar ik vind wel dat ze moeten zorgen voor een bewezen meerwaarde voor de maatschappij, onder meer in de vorm van tewerkstelling. Drie: er moet veel meer aandacht gaan naar de problematiek van de knelpuntberoepen. Vier: graag een halt toeroepen aan het sociaal profitaariaat. Drie generaties werklozen in één en dezelfde familie, dat kan toch niet, en toch bestaat het. Vroeger was dat een typisch Waalse kwaal. Nu zie je dat fenomeen ook in Vlaanderen opduiken."

Mogen uw kinderen ondernemer worden of misschien is het wel van moeten?

"Moeten? Nooit ofte nooit, ze moeten vooral doen wat ze zelf willen doen. Wat mij betreft zou ik er hoege-naamd geen probleem mee hebben mocht er eentje zeggen dat hij kunstenaar wil worden."

Maar wat als ze zelf interesse tonen in het ondernemerschap?

"De kinderen zijn 21, 19 en 13. De twee oudsten studeren aan de universiteit. En ja, er is een zekere interesse voor wat ik doe. Maar wat er ook gebeurt, ze moeten eerst vijf jaar ervaring opdoen elders, alvorens ze eventueel in het familiebedrijf komen. Dat weten ze al. Ik heb dat in mijn loopbaan zelf een beetje gemist: de kans om eerst elders ervaring op te doen. Na de overname van de baksteengroep Desimpel door Hanson, werd me wel gevraagd om nog twee jaar als algemeen directeur aan boord te blijven. Dat heb ik toen ook gedaan en dat was een leerrijke periode. Ik denk dat het een vrij gezond principe is om niet meteen thuis in te stappen. Al weet ik ook dat sommige ondernemers daar anders over denken en hun eigen zoon of dochter meteen graag naast zich willen."

Heeft u het boekje van uw vader Keep it simple nog op het schap van uw bibliotheek staan?

"Uiteraard staat het er nog altijd, net als zijn tweede boekje over ondernemerschap. Die titel alleen al, dat is het. Ondernemen heeft inderdaad te maken met de zaken simpel houden. Eentje die ik altijd blijf onthouden is ongetwijfeld deze: doe alleen wat je goed kan, en laat de rest aan anderen over. Ook dat is keep it simple."

(Tekst: Karel Cambien – Foto's: Dries Decorte)

De Speyebeek (holding)



Immo Desimpel
bouw



Koninklijke Renbaan
Oostende leisure



Aldea Estates
seniorieën, flats



Creafund
participaties



Desimpel Energy Group
energie distributie