

Essensys Newsletter ▼ Oktober 2010 ▼ 10

# SENSE

“Venture Philanthropy gaat over  
meer dan het geven van geld.”

---

**Luc Tayart de Borms**

Afgevaardigd Bestuurder  
Koning Boudewijnstichting



**CASES ▼**

Corporate Venture Philanthropy - Flexpack - Intys Consulting - Legallais

**ESSENSYS**

Management Expertise  
Worth your trust



### Venture Philantropy

Het Centrum voor Filantropie van de Koning Boudewijnstichting wil op een duurzame en structurele manier bedrijven aanzetten om via Venture Philantropy een positieve bijdrage te leveren aan de samenleving. Luc Tayart de Borms, Afgevaardigd Bestuurder van de Koning Boudewijnstichting, vertelt hoe dit centrum de noden van de samenleving en de sociale ambities van organisaties samenbrengt. Venture Philantropy vereist een langetermijnengagement en een flinke dosis persoonlijke energie, maar het levert ook effectieve resultaten op het terrein.

Een mooi voorbeeld van Venture Philantropy is de getuigenis van Flexpack. Flexpack zocht via het Centrum voor Filantropie een partner die hen objectief kon beoordelen en strategisch kon helpen. Zo kwamen ze in contact met Essensys die Flexpack ondersteunt en begeleidt in haar duurzame ontwikkeling. In Frankrijk steunt Essensys op eenzelfde wijze de werking van Fondation Demeter. In deze nieuwe editie van Sense vindt u ook de klantencase van het Franse Legallais. Essensys selecteerde voor hen de interim aankoop consultant die de algemene kosten moest doorlichten en rationaliseren. Daarnaast willen we u ook graag melden dat onze partner Intys Consulting een vestiging in Parijs opent, waardoor we onze Franse klanten eenzelfde kwalitatieve dienstverlening kunnen bieden.

Veel leesplezier.

*Michel Van Hemele*

Michel Van Hemele,  
Managing Partner Essensys

## Management expertise worth your trust

Essensys staat voor hoogkwalitatieve, innovatieve en resultaatgerichte dienstverlening. We zijn actief in België, Frankrijk en Nederland. Een overzicht van onze belangrijkste diensten.

### 1 Executive interim management

Essensys streeft een hoogkwalitatieve dienstverlening na. Om dat te bereiken werken we met uiterst competente mensen met de nodige ervaring, professionele kwaliteiten en ethische en morele waarden.

Onze ervaren interim managers zijn actief in: general management – change management – finance, controlling en administratie – sales en marketing – human resources – logistics en supply chain – production management – ICT

Binnen deze domeinen biedt Essensys volgende diensten aan:

- ▼ Continuïteit garanderen
- ▼ Inbrengen van expertise
- ▼ Program en project management
- ▼ Change and improvement management
- ▼ Corporate (re)development

### 2 Executive search

Op vraag van talrijke klanten is Essensys ook actief binnen executive search: het zoeken en werven van managers op vaste basis. Ook hier levert de unieke hoogkwalitatieve aanpak van Essensys de beste kandidaten om upper-level managementposities in te vullen.

Recente voorbeelden zijn het invullen van Chief Executive Officer, Chief Financial Officer, Chief Operating Officer of Finance Director-posities.

### 3 Managementcoaching

Vanuit de jarenlange opgebouwde managementexpertise biedt Essensys vandaag ook managementcoaching aan. Onze coachingmethode garandeert dat een overgangperiode binnen uw organisatie in langetermijnresultaten uitmond. De Essensys managementcoaching richt zich op het vaste midden- en hoger management en is gebaseerd op uw businessnoden.



Luc Tayart de Borms  
Afgevaardigd Bestuurder  
Koning Boudewijnstichting

### COMPANY PROFILE

- ▼ Werd opgericht in 1976. Koning Boudewijn was toen 25 jaar oud.
- ▼ Een onafhankelijke en pluralistische stichting in dienst van de samenleving.
- ▼ Heeft als doelstelling bij te dragen tot een samenleving waar rechtvaardigheid, democratie en respect voor diversiteit centraal staan.
- ▼ Werkt met een jaarbudget van € 30 miljoen, bestaande uit eigen kapitaal, een belangrijke dotatie van de Nationale Loterij, fondsen van individuen, verenigingen en bedrijven, giften en legaten.
- ▼ Steunt jaarlijks zo'n 2.000 organisaties en individuen die zich engageren voor een betere samenleving.
- ▼ Doet beroep op een 50-tal medewerkers.
- ▼ Gevestigd in Brussel en actief op Belgisch, Europees en internationaal niveau.
- ▼ Werkt in partnership met overheden, verenigingen, ngo's, onderzoekscentra, bedrijven en andere stichtingen.



## Venture Philantropy zet maatschappelijk engagement om in tastbare resultaten

De Koning Boudewijnstichting staat voor een actieve en hedendaagse benadering van liefdadigheid. Haar Centrum voor Filantropie speelt hierin een voorname rol. Luc Tayart de Borms, Afgevaardigd Bestuurder van de Koning Boudewijnstichting, vertelt hoe dit centrum de noden van de samenleving en de sociale ambities van organisaties samenbrengt.

### Wat is de doelstelling van de Koning Boudewijnstichting?

**Luc Tayart de Borms:** Onze missie bestaat erin - samen met anderen - te werken aan een betere samenleving. Concreet betekent dit dat wij projecten steunen die op een duurzame manier bijdragen tot meer rechtvaardigheid, democratie en diversiteit in onze maatschappij. Wij focussen vooral op de actiedomeinen 'armoede', 'gezondheid' en 'filantropie'. Via ons Centrum voor Filantropie willen we mensen en organisaties die willen schenken aan maatschappelijke doelen, bijstaan om dit op een zo efficiënt mogelijke manier te doen.

### Wat doet dit centrum?

**Luc Tayart de Borms:** Het adviseert en begeleidt mensen en organisaties die iets willen teruggeven aan de samenleving. Dit kunnen financiële middelen zijn maar dit kan even-

zeer kennis of tijd zijn die men ter beschikking stelt van een goed doel. Dit centrum heeft de taak de positieve intenties van de schenkers om te zetten in concrete, positieve veranderingen op het terrein. Wij doen dit o.a. aan de hand van Venture Philantropy principes.

### Wat houdt Venture Philantropy in?

**Luc Tayart de Borms:** Dit is filantropie waarbij de spelregels van venture capital toegepast worden. Filantropie wordt hier bekeken als een langetermijninvestering. Er wordt gekeken welke financieringsmethode het best aansluit bij het profiel van de schenker. Typisch voor Venture Philantropy is de praktische, pragmatische benadering. We willen in de eerste plaats de operationele efficiëntie van sociale projecten verbeteren, zodat de schenkers er kunnen op rekenen dat hun fondsen op een doeltreffende manier zullen gebruikt worden.

**Waarom is deze aanpak te herkennen?**

**Luc Tayart de Borms:** Het veronderstelt een sterk engagement van de schenker. Zijn relatie met de vereniging die hij steunt is allesbehalve afstandelijk. Integendeel, er is een nauwe band tussen hen. Er wordt ook verwacht dat de ondersteuning minstens 3 tot 5 jaar duurt. Die tijd heb je nodig om een project op het juiste spoor te krijgen maar ook om de langetermijntoekomst van zo'n project veilig te stellen.

**Kunnen bedrijven enkel financiële middelen ter beschikking stellen?**

**Luc Tayart de Borms:** Filantropie gaat over meer dan het geven van geld. Ik denk bijvoorbeeld aan het project Flexpack waar Essensys deel van uitmaakt. Dit is een beschutte werkplaats in Puurs die allerlei verpakkingsoplossingen aanbiedt. Michel Van Hemele van Essensys stelt zijn management-expertise ten dienste van deze instelling. Hij volgt Flexpack van dichtbij en helpt hen met het optimaliseren van hun bedrijfsprocessen. Zo'n samenwerking veronderstelt een engagement van verschillende jaren. Hierdoor krijg je een interessante kruisbestuiving tussen de profit en non-profit-sector. Dit project levert niet enkel leerrijke inzichten voor Flexpack, maar ook voor Essensys.

**Welke zijn de voornaamste drijfveren voor bedrijven om in zo'n projecten te stappen?**

**Luc Tayart de Borms:** Corporate social

responsibility is een belangrijke beweegreden. Op die manier kan een bedrijf iets tastbaars doen voor de samenleving. Daarnaast kan deelname ook een stimulans zijn voor de motivatie van de medewerkers. Mensen die dag in dag uit aan de realisatie van commerciële doelstellingen werken, zien hun bijdrage aan dit soort non-profit-initiatieven vaak als een persoonlijke verrijking.

**Waarom zetten bedrijven de stap naar jullie Centrum voor Filantropie?**

**Luc Tayart de Borms:** Bedrijven komen in de eerste plaats naar ons omdat ze hun steun willen professionaliseren. Onze inzichten kunnen hen helpen bij het uittekenen en rea-

**“Onze missie bestaat erin -samen met anderen- te werken aan een betere samenleving.”**

*Luc Tayart, Afgevaardigd Bestuurder, Koning Boudewijnstichting*

liseren van een eenduidige strategie rond hun maatschappelijk engagement. Onze onafhankelijke opstelling en expertise in de materie zijn hierin belangrijke factoren. Daarnaast zijn wij goed geplaatst om hen te begeleiden bij het kiezen van een project dat past bij hun activiteiten en imago. Dit komt omdat wij een brede kijk hebben op zowel de noden in de samenleving als de potentiële schenkers.

**Hebt u hiervan een paar voorbeelden?**

**Luc Tayart de Borms:** Ik denk aan het project

rond aidspreventie dat Nike in het kader van het Wereldkampioenschap Voetbal steunt. Of SWIFT die meewerkt aan het ontwikkelen van software voor blinden en gehandicapten. Twee voorbeelden die aantonen hoe de juiste keuze de corporate identity van een bedrijf kan versterken.

**Hoe kunt u ervoor zorgen dat de middelen van de schenkers op een efficiënte manier gebruikt zullen worden?**

**Luc Tayart de Borms:** Elk initiatief heeft een bestuurscomité met een pluralistische vertegenwoordiging. Je vindt er zowel vertegenwoordigers van de onderneming die schenkt, van de Koning Boudewijnstichting als van

het werkveld. Staat het project bijvoorbeeld in het kader van maatschappelijk kwetsbare jongeren, dan zullen in de jury experts rond deze materie vertegenwoordigd zijn. Hun deskundigheid en onze multi-stakeholderbenadering zijn essentieel voor het slagen van een project. Alleen kunnen we niets. Samen des te meer.

**Kan de doeltreffendheid van sociale projecten gemeten worden?**

**Luc Tayart de Borms:** Dit is een moeilijk

thema in onze sector. Het is niet omdat je evalueert dat je de impact van het project vergroot. Ik ga 100% voor een evaluatiecultuur maar er zijn kanttekeningen bij te maken. Evalueren kost bovendien geld. Het geld dat je daaraan besteedt moet in verhouding staan met de kostprijs van het project. Een ander belangrijk punt is dat je maatschappelijke veranderingen niet zo makkelijk kunt meten. Ik denk hierbij aan een actie die wij steunen om de beeldvorming rond dementie te nuanceren. Dit is een proces dat tijd nodig heeft maar je ook tijd moet geven. Daarom is de focus van onze Evaluation & Knowledge Manager in een materie als deze 'evalueren om te leren'.

**Hoe verloopt de evaluatie bij punctuelere projecten?**

**Luc Tayart de Borms:** Om de 3 maanden wordt gekeken of de concrete doelstellingen daadwerkelijk gerealiseerd werden. Hier gaat het over tastbare objectieven. Zoals bijvoorbeeld de implementatie van een IT-plan, de invulling van bepaalde functies of een stijging van de tewerkstellingscijfers. Die volgen we van dichtbij.

**Wat is essentieel voor een succesvol partnership tussen de schenker en de vereniging?**

**Luc Tayart de Borms:** Kennis ter beschikking stellen is belangrijk. Maar dit levert pas echt resultaten als er vertrouwen is. Uiteraard

moeten de competenties van de donor aansluiten bij de behoeften van de vereniging. Maar ook de verschillende persoonlijkheden moeten matchen. Het moet klikken. Het inlevingsvermogen is een andere cruciale factor. Je moet je snel kunnen inleven in een nieuwe sector en met een open vizier durven kijken naar hun manier van werken.

**Wat zijn goede motieven om aan Venture Philanthropy te doen?**

**Luc Tayart de Borms:** Een intrinsieke motivatie van de schenker is essentieel. Als je aan dit soort projecten meewerkt enkel omwille van de exposure, dan is er niet voldoende engagement om op lange termijn iets substantieels te verwezenlijken. Wil je aan Venture Philanthropy doen, dan moet je bereid zijn om persoonlijke energie te investeren. Jouw inzet maakt het verschil om de kwaliteit en efficiëntie van sociale initiatieven te verbeteren.

**Hoe ziet u de toekomst van venture philanthropy?**

**Luc Tayart de Borms:** Wij stellen vast dat de behoefte aan ondersteuning bij verenigingen toeneemt. Gezien de besparingsmaatregelen die in vele domeinen worden genomen, inclusief het verenigingsleven, zal deze vraag nog groter worden. Gelukkig stijgt ook het aantal bedrijven en individuen die zich willen inzetten voor maatschappelijk zinvolle projecten. Dat maakt dat ik hoopvol ben dat we de balans in evenwicht zullen kunnen houden.

**Het Centrum voor Filantropie van de Koning Boudewijnstichting**

- Geeft advies aan schenkers op welke manier zij het best kunnen bijdragen aan de concrete realisatie van een maatschappelijk doel.
- Staat zowel privé-personen, bedrijven als organisaties bij met soepele filantropie-instrumenten die het mogelijk maken om op een efficiënte manier bij te dragen aan een betere samenleving. Deze instrumenten zijn een mix van:
  - Fondsen op naam
  - Bedrijfsfondsen
  - Fondsen 'Vrienden van ...'
  - Charity Accounts
  - Schenkerskringen

**Kenmerken van Venture Philanthropy:**

- Een sterk engagement
- Een langetermijnrelatie tussen schenker en vereniging
- Langetermijnresultaten
- Een pragmatische aanpak
- De keuze tussen financiële of niet-financiële steun
- De mogelijkheid materiële en immateriële middelen te combineren
- Financiering op maat



**Monique Huyge**  
Director Support Operations  
**Bert Fierens**  
Director Operations & Sales  
Flexpack

## COMPANY PROFILE

- ▼ Sociaal-economisch bedrijf in Puurs
- ▼ Opereert als een vzw
- ▼ Vroeger gekend als 'Beschutte Werkplaats Klein-Brabant'
- ▼ Betreft sinds november 2008 een volledig nieuw gebouwd bedrijfscomplex
- ▼ Stelt een 320-tal mensen te werk
- ▼ Zorgt voor aangepaste tewerkstelling voor mensen met een arbeidshandicap
- ▼ Levert verpakkingsoplossingen
- ▼ Beschikt over 10.000 m<sup>2</sup> werkruimte en 3.000 m<sup>2</sup> magazijnruimte
- ▼ [www.flexpack.be](http://www.flexpack.be)



# Flexpack en Essensys: Samen voor professionalisering in de sociaal-economische sector

Flexpack is een sociaal-economisch bedrijf dat zo'n 270 mensen met een arbeidshandicap terwerkstelt. Op zoek naar continue verbetering en een duurzame toekomst, stelde Flexpack zich kandidaat voor een filantropiefonds bij de Koning Boudewijnstichting. Bert Fierens, Director Operations & Sales bij Flexpack, en Monique Huyge, Director Support Operations, vertellen hoe daaruit het bijzonder partnership met Essensys ontstond.

### Wat voor soort bedrijf is Flexpack?

**Flexpack:** Wij zijn een sociaal-economisch bedrijf. In feite zijn wij een beschutte werkplaats. Maar de term 'sociaal-economisch' geeft samen met onze naamwijziging van Beschermde Werkplaats Klein Brabant naar Flexpack beter weer wie we zijn. Wij streven, zoals elk ander bedrijf, ook economische doelstellingen na maar doen dit met een 'sociale correctie'-factor. Het is een continue opgave de balans tussen het sociale en het economische te bewaken. Om die opdracht waar te maken ontvangen wij financiële ondersteuning van de overheid. Deze wordt gebruikt voor extra omkadering op en rond de werkvloer en deels ook om het rendementsverlies van mensen met een arbeidshandicap of mensen die een lange afstand tot de arbeidsmarkt hebben te compenseren.

### Over welke mensen gaat het?

**Flexpack:** Wij stellen zowel mensen met een fysieke als een mentale arbeidshandicap te werk. Maar ook mensen die door omstandigheden de weg naar de arbeidsmarkt verloren hebben. Dit kunnen 50-plussers, allochtonen, langdurig werklozen of andere risicogroepen zijn. Deze doelgroepen willen wij op een cor-

recte, zinvolle en rendabele manier tewerkstellen. Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om deze mensen duurzame jobs aan te bieden zodat ze economisch onafhankelijk kunnen zijn.

### Welke diensten leveren jullie?

**Flexpack:** Wij leveren verpakkingsoplossingen. Dit doen we vooral binnen de sector van de fast moving consumer goods. Wij zien onszelf in de eerste plaats als een co-packpartner. Samen met onze klanten denken we na welke verpakking het best beantwoordt aan hun specifieke behoeften. Hiervoor stellen wij onze expertise op het vlak van verpakken ter beschikking. Zo kunnen we niet alleen gepersonaliseerde maar ook kostefficiënte oplossingen aanbieden. Omdat onze klanten dit weten te appreciëren, kunnen we met hen langetermijnrelaties uitbouwen. Dit vormt de beste garantie voor de duurzame tewerkstelling van onze mensen.

### Hoe is de samenstelling van jullie personeel?

**Flexpack:** Wij werken met zo'n 320 personeelsleden. 85% hiervan zijn doelgroepmedewerkers. 15% zijn reguliere medewerkers, die zorgen voor de juiste omkadering zodat

complexe taken waar nodig opgesplitst worden in kleinere en makkelijkere jobs. Door deze vereenvoudiging kunnen onze mensen volwaardige prestaties leveren en kunnen wij de buitenwereld professionele diensten aanbieden. Onze klanten merken in principe geen verschil tussen onze dienstverlening en die van een regulier bedrijf. Onze mensen hebben weliswaar beperkingen maar die zijn niet voelbaar in onze services. Wij profileren ons dan ook als een gewoon bedrijf met buitengewone mensen.

### Welke toegevoegde waarde creëren jullie voor deze mensen?

**Flexpack:** Bij ons komen ze terecht in een systeem waarbinnen ze functioneren. Een job bij Flexpack betekent voor hen economische onafhankelijkheid, een beter zelfbeeld, meer zelfrespect, een sociaal netwerk en meer stabiliteit in hun leven. Voor hen betekent dit veel. De algemene jobtevredenheid én jobfierheid is dan ook groot bij Flexpack.

### In welke mate verschilt het management van een sociaal-economisch bedrijf met dat van een doorsnee bedrijf?

**Flexpack:** In onze sector is people management cruciaal. Ons streefdoel is om onze medewerkers op basis van hun competenties zo maximaal mogelijk in te zetten. Van onze monitoren of ploegbazen verwachten we zowel een bedrijfs-economische als sociale houding. Klantentevredenheid en efficiënte werkprocessen zijn weliswaar hun focus. Maar dit kunnen ze enkel bereiken door onze mensen persoonlijk te benaderen, door hun geloof in hun eigen kunnen te stimuleren en door hen op te leiden. Een paternalistische managementstijl is niet aan ons besteed. Wij willen onze doelgroepmedewerkers zo polyvalent mogelijk opleiden, hen zo onafhankelijk mogelijk doen functioneren. Eigenlijk willen wij hun competenties op een positieve manier stretchen.

### Hoe kunnen jullie ondanks deze beperkingen toch kwaliteit garanderen?

**Flexpack:** Kwaliteit dragen wij hoog in het vaandel. Denk maar aan ons kwaliteitssysteem dat op ISO-kwaliteitsnormen gebaseerd is. Of aan de automatisering van onze werkprocessen via een ERP-systeem. Ook onze stockcontrole, het beheer van de goederenstroom die ons bedrijf binnenkomt en opnieuw verlaat, is volledig geautomatiseerd. Daarnaast besteden we veel aandacht aan KPI's. Zij laten ons toe een beeld te vormen van onze sterke en minder sterke punten. Dit is nuttige informatie die we kunnen gebruiken om onze resultaten verder te optimaliseren. Op dit vlak krijgen we trouwens interessante input en ondersteuning van Essensys.

### Hoe kwamen jullie in contact met Essensys?

**Flexpack:** Via de Koning Boudewijnstichting hadden we ons kandidaat gesteld voor een filantropiefonds. We waren op een punt gekomen dat we een strategie voor de toekomst wilden uittekenen. Hiervoor hadden we nood aan een partner die onze organisatie kritisch en objectief kon beoordelen en met wie we samen strategisch konden nadenken. Dit vonden we nodig om efficiënt te kunnen inspelen op de veranderingen in de markt en de duurzame tewerkstelling van onze mensen te blijven garanderen.

### Wat verwachten jullie van Essensys?

**Flexpack:** We verlangen vooral dat zij ons helpen met het bepalen van de grote beleidslijnen voor de toekomst. Dat zij ons begeleiden in de uitvoering van de strategie én dat zij ons directieteam coachen. Wij vinden dat we de grenzen van ons natuurlijk potentieel bereikt hebben en kijken uit naar een duwtje in de rug. Naar een nieuwe insteek, een nieuwe stimulus om onze grenzen verder te verleggen. Wij zien Essensys in deze als onze sparring partner.

### Waarom kozen jullie voor Essensys?

**Flexpack:** Wij zagen verschillende mogelijke partners. Met Essensys klikte het. Dit had veel te maken met hun no-nonsense aanpak én hun managementexpertise. Je merkt meteen dat ze over een uitgebreide managementervaring beschikken. Het feit dat ze geen sociaal-economisch bedrijf zijn, zien wij als een pluspunt. Hierdoor gaan ze ons vernieuwende inzichten kunnen bijbrengen waardoor wij de volgende stappen in ons groeiproces kunnen zetten.

### Hoe verloopt de samenwerking?

**Flexpack:** De voorbije maanden deed Essensys een rondvraag bij onze klanten, onze medewerkers en ons management team. Zowel onze huidige, potentiële als vroegere klanten namen hieraan deel. De resultaten van deze bevestigingen gaan we in oktober tijdens een strategieweekend samen bespreken. Deze informatie gaat onze troeven én aandachtspunten in kaart brengen. Dit zal de basis vormen om onze organisatie gedurende de komende jaren verder te professionaliseren.

### Hoe ziet u de toekomst voor Flexpack?

**Flexpack:** Wij kijken met open vizier naar de toekomst. Duurzame tewerkstelling is onze focus. Als dit betekent dat we andere marktsegmenten moeten aanboren, andere diensten moeten aanbieden of andere methodieken moeten hanteren; dan zijn wij bereid dit te doen. Onze markt is voortdurend in beweging. Klanten die delocaliseren naar andere landen is een realiteit waarmee we rekening moeten houden. Een proactieve en flexibele houding is ons antwoord op deze snel evoluerende werkelijkheid. Want hoe flexibeler wij ons opstellen, hoe duurzamer de toekomst van onze mensen.



Philippe Casenave Péré  
voorzitter  
Legallais

## Interim management als responsabiliseringstool

Toen Philippe Casenave Péré, de voorzitter van Legallais, geconfronteerd werd met hoog oplopende algemene kosten, schakelde hij een externe manager in om de aankopers binnen zijn bedrijf met raad en daad bij te staan.

### Kunt u uw bedrijf kort schetsen?

**Philippe Casenave Péré:** Legallais is een metaalhandel voor professionals uit de bouwsector. Het bedrijf werd 121 jaar geleden opgericht en is sindsdien in familiehanden. Toen ik in 1999 een management buy-out (MBO) heb doorgevoerd, kwam het leeuwendeel van de aandelen in handen van een investeringsfonds. De erfgenamen werden minderheidsaandeelhouders en het saldo werd verworven door het management. In 2007 volgde een tweede MBO waarbij het voor 55% management meerderheidsaandeelhouder werd en de erfgenamen hun 45% van de aandelen behielden. Ik ben de voorzitter van het bedrijf. Het bestuur van de groep wordt toevertrouwd aan het directiecomité, een groep van 9 mensen, waaronder ikzelf.

### Wat is uw businessmodel?

**Philippe Casenave Péré:** Een catalogus van ongeveer 1.500 pagina's met haast 28.000 referenties. Ons logistiek centrum herbergt een stock met een waarde van ongeveer € 15 miljoen. We beschikken ook over een callcenter en een commercieel team van telkens een honderdtal mensen. Er zijn 9 regionale verkooppunten die slechts een deel van ons productgamma aanbieden en die dienst doen als showroom. De jaaromzet bedraagt ongeveer € 130 miljoen, terwijl de

nettowinst ongeveer 5 tot 7% van dit bedrag vertegenwoordigt.

### Hoe was de toestand op het moment dat u een beroep heeft gedaan op Essensys?

**Philippe Casenave Péré:** De toestand was verre van slecht. Ondanks de bijzonder sombere economische context van 2008 zijn we erin geslaagd om onze groei aan te houden en ons marktaandeel verder uit te bouwen. Toch konden we onze positie nog konden versterken, in de eerste plaats door in te grijpen in onze algemene kosten, die het forse bedrag van € 15 miljoen vertegenwoordigden. We hadden een veelvoud aan aankopers in al onze diensten. Er moest gerationaliseerd worden.

### Waarom hebt u voor een externe consultant gekozen?

**Philippe Casenave Péré:** We hebben niet geprobeerd om intern te rekruteren want een aankoopdirecteur aanstellen was niet aan de orde. Het ging hier om een tijdelijke missie. Het doel bestond erin de verschillende afdelingen bewust te maken van hun eigen verantwoordelijkheid en een dergelijke stap zou afbraak kunnen doen aan deze insteek, iets wat ik te allen tijde wou vermijden. De opzet was duidelijk: de posten identificeren waar interventie en ondersteuning nodig was voor de aankopers, zonder hen te vervangen.

### Waarom hebt u voor Essensys gekozen?

**Philippe Casenave Péré:** Omdat ik Pierre-Dominique Henry (Essensys Frankrijk) al heel lang ken! Het lag dan ook voor de hand dat ik me tot hem wendde toen ik op zoek was naar een overgangsaankoper. Samen hebben we het lastenboek opgesteld en Essensys heeft meerdere kandidaten naarvoren geschoven.

### Hebt u de invloed van de interim manager snel gevoeld?

**Philippe Casenave Péré:** Onze consultant heeft snel kunnen vaststellen dat we in sommige sectoren al sinds jaar en dag slechts één leverancier hadden. Dit zorgde voor een monopolie, dat economisch gezien natuurlijk ongunstig was voor ons. Onze transportkosten liepen op tot € 5 miljoen! Sindsdien werken we met tenders. We werken nog altijd met dezelfde leverancier, maar met andere voorwaarden. Tegelijk heeft de consultant de kosten voor bureaumateriaal doen dalen met 25%! In het totaal heeft hij tijdens de eerste maand van zijn opdracht meer dan € 300.000 bespaard.

### Welke criteria waren doorslaggevend bij kiezen uit de aangereikte kandidaten?

**Philippe Casenave Péré:** We wilden de bedrijfsspirit niet compromitteren. Er kon dan ook geen sprake zijn van een 'killer' die de leveranciers tot op het bot zou uitkleden. Ik wilde evolutie, geen revolutie. We hadden een diplomaat nodig. Iemand die mensen zou verenigen in de plaats van ze iets op te leggen. Het was niet de bedoeling de afdelingen tegen elkaar op te zetten. Ik wilde iemand met ervaring in het beheer van algemene kosten, die gewerkt had in bedrijven van verschillende grootte, een pedagoog, een flexibel iemand die vertrouwd was met onderhandelingen met leveranciers. Binnen de 2 weken heeft Essensys me een viertal kandidaten voorgesteld.

Ik ben snel tot een beslissing gekomen en onze interim aankoper is meteen aan de slag gegaan, daarbij ondersteund door de financieel directeur.

### Wat was de rol van Essensys na de aanstelling van de interim manager?

**Philippe Casenave Péré:** Tijdens de missie hebben we elkaar verschillende keren ontmoet om een stand van zaken op te maken. De opdracht werd tot een goed einde gebracht binnen het afgesproken tijdsbestek. Natuurlijk bleef er nadien nog heel wat onuitgevoerd werk, maar dat was ook logisch gezien de schaal van de opdracht en het was van meet af aan ingecalculeerd.

### Welk element in de aanpak van Essensys is u bijgebleven?

**Philippe Casenave Péré:** Zonder enige twijfel en in de eerste plaats hun professionalisme! En de snelheid waarmee ze de behoeftanalyse hebben opgesteld om de geschikte kandidaat te kunnen vinden.

### Hoe is de interim management-opdracht afgelopen?

**Philippe Casenave Péré:** We hebben nog steeds contact met onze interim manager. Ik heb hem zelfs aanbevolen aan een bevriend bedrijfsleider. Als we zouden beslissen om de post van aankoopdirecteur te creëren, zou hij zeker in aanmerking komen.

### Wat is volgens u de sleutel tot een geslaagd partnership?

**Philippe Casenave Péré:** Een geslaagd partnership berust op vertrouwen, de kwaliteit van de analyse, de reactiesnelheid en de grootte van het adressenboekje. Essensys beantwoordde ruimschoots aan deze voorwaarden. Het was een echte win-winrelatie. Ik had van Pierre-Dominique Henry ook niets anders verwacht.

### Denkt u op korte of middellange termijn opnieuw een beroep te doen Essensys?

**Philippe Casenave Péré:** Ik zal niet twifelen om Essensys nog een keer in te schakelen mocht de nood zich opnieuw voordoen. Ik hoop natuurlijk dat dat niet het geval is! (lacht) Hun diensten hebben een prijs, maar de return loont de moeite. We hebben de impact haast onmiddellijk kunnen meten. Ik weet dat er andere bedrijven zijn die zich laten betalen op basis van het behaalde resultaat. Ik hou niet van deze werkwijze. Met Essensys is alles van meet af aan duidelijk: duurtijd, prijs, ...

### Is Legallais na deze succesvolle interim managementervaring klaar voor de toekomst?

**Philippe Casenave Péré:** Absoluut, we lanceren projecten bij de vleet en zien elke nieuwe uitdaging enthousiast tegemoet: de organische groei boosten door ons marktaandeel uit te breiden, ons productengamma verder ontwikkelen, de onlineverkoop opstarten, enz. We willen ons aanbod ook diversifiëren, de doehet-zelfsector voor de particulieren uitbouwen en buiten de Franse landgrenzen uitgroeien.

## COMPANY PROFILE

- ▼ Opgericht in 1889
- ▼ Franse nummer 1 in professionele ijzerwaren
- ▼ Stelt ongeveer 500 personen te werk in Caen
- ▼ 9 verkooppunten verspreid in Frankrijk
- ▼ Omzet van ongeveer € 130 miljoen
- ▼ Een catalogus van 1.500 pagina's met haast 28.000 referenties



## SOLUTIONS BY ESSENSYS

1. **Bepaling, analyse, en beheersing** van de 'algemene kosten'.
2. **Begeleiding en coaching** van de verschillende spelers.
3. **Structurele verbeteringen** in de organisatie en de processen.
4. **Focus op een duurzame optimalisatie.**



Philippe Metz  
Medeoprichter  
Intys

## INTYS opent Parijse vestiging

Medeoprichter Philippe Metz wil zijn operationele kennis van zaken en zijn pragmatisme ten dienste stellen van de klanten die actief zijn op de Franse markt. Een eerste belangrijke stap in de ontwikkeling van het Brusselse consultingbedrijf.

### Philippe Metz, welke diensten biedt Intys aan?

**Philippe Metz:** Intys is een bedrijf dat operationeel advies verstrekt. We helpen onze klanten bij de implementatie van hun strategie, meer bepaald op het vlak van financieel beheer, risk management, logistiek en aankoop. We volgen onze klanten van bij de haalbaarheidsstudie over het dagelijkse productbeheer tot de werkelijke uitvoering. We bieden eigenlijk ondersteuning voor het businessaspect van de activiteiten van onze klant.

### In welke zin verschilt deze aanpak van die van andere consultancybedrijven?

**Philippe Metz:** Het verschil in aanpak schuilt voornamelijk in ons respect voor de bedrijfscultuur van onze klant. We leggen niets op, we stimuleren het individu vorm te geven aan het volledige potentieel dat in hem schuilt. Voor ons is het eenvoudig: hoe meer een medewerker persoonlijk verwezenlijkt, hoe meer het bedrijf voordeel haalt uit zijn ontwikkeling. Daarbij komt dat wij, in tegenstelling tot vele andere consultancybedrijven, geen geprefabriceerde oplossing aanbieden, maar een grondige analyse maken van de noden van elke klant, zodat we ons hieraan kunnen aanpassen.

### Wat is de band tussen Intys en Essensys?

**Philippe Metz:** Intys is geen filiaal van

Essensys. Er is enkel een kapitaalverband, in die zin dat we een gemeenschappelijke aandeelhouder hebben, maar daar blijft het bij. Ik spreek liever over Essensys als een zusterbedrijf. We ondersteunen elkaar door informatie uit te wisselen en we bieden samen complementaire oplossingen aan.

### Op welke manier zijn de diensten die beide bedrijven aanbieden complementair?

**Philippe Metz:** Essensys is gespecialiseerd in interim-management op hoog niveau voor erg complexe projecten. Wij spelen als het ware meer op het terrein. Zo bieden we onze expertise bijvoorbeeld aan aan een farmaceutisch labo dat zijn logistieke ketting wil optimaliseren door lean en 6-sigma-tools te hanteren. Onze consultants coördineren ook de test- en businessvalidatiefases van de managementrapportagesystemen van een bank en helpen een energieleverancier om de gegevens afkomstig van hun marketingcampagnes maximaal te benutten, om op die manier het pricingbeleid te optimaliseren.

### Wil dit zeggen dat een eventuele klant verplicht wordt om een beroep te doen op twee bedrijven tegelijk?

**Philippe Metz:** Neen, natuurlijk niet. Voor de klant schuilt het voordeel van een gezamen-

lijke Essensys-Intys-oplossing in het aanbieden van een globale en volledige oplossing. De klant kan uiteraard ook een beroep doen op onze afzonderlijke diensten.

### U hebt sinds enkele maanden ook een vestiging in Frankrijk. Een nieuwe stap in de ontwikkeling van het bedrijf?

**Philippe Metz:** Inderdaad. Voor ons is dit een grote stap. We hebben een kantoor geopend in Parijs, dat vandaag volledig operationeel is. We willen aantonen dat ons businessmodel en onze complementariteit met Essensys

verschillende landen actief zijn. Ze voelen ook de nood om op lokaal niveau te werken. Door onze samenwerking kunnen we dezelfde aanpak aanhouden. Het is dus zaak om op plaatselijk niveau aanwezig te zijn, met dezelfde filosofie en met respect voor dezelfde kwaliteitsnormen.

### Zijn er nog andere buitenlandse plannen?

**Philippe Metz :** Neen, op dit moment niet, maar als de Parijse ervaring gunstig blijkt, iets waar ik geen enkele twijfel over heb, dan spreekt het voor zich dat we willen uitbreiden

## "Een pragmatische en globale aanpak en respect voor de lokale eigenheid zijn de sleutelfactoren van ons succes."

Philippe Metz, medeoprichter, Intys

perfect naar het buitenland geëxporteerd kunnen worden, iets waar onze klanten alleen maar baat bij hebben. Strategisch gezien is het manoeuvre erg logisch. De grote Franse groepen zijn immers al sterk vertegenwoordigd in België en we werken al samen met hen. Er is dus een reële opportuniteit om een partnership te smeden aan beide zijden van de grens.

### Wilt u de nauwe samenwerking die u in België met Essensys heeft, verderzetten in Frankrijk?

**Philippe Metz :** Natuurlijk. Net als in Brussel delen we in Parijs onze kantoren met Essensys. We wisselen onze informatie uit en staan te popelen om onze complementariteit te bewijzen voor onze Franse klanten.

### Wat bedoelt u?

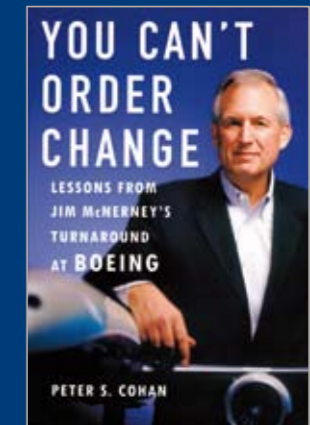
**Philippe Metz:** Onze klanten zijn voornamelijk erg belangrijke internationale groepen die in

naar daar waar onze klanten actief zijn en waar ze onze hulp kunnen gebruiken. In de eerste plaats bedoel ik elders in Frankrijk, maar ook in de buurlanden van België.

### SOLUTIONS BY

1. Individuele, op maat gemaakte aanpak
2. Diensten aangepast aan alle bedrijfssectoren
3. Integrale begeleiding, van concept tot implementatie
4. Respect voor de bedrijfscultuur en de lokale eigenheid
5. Stimulering van de creativiteit van alle spelers
6. Reactiviteit, soepelheid en expertise

Essensys selecteert voor u:



## You can't order change

In "You can't order change" vertelt Peter S. Cohan het verhaal van Jim McNerney, één van de opkomende sterren in de wereld van CEO's. Hij vertelt het verhaal hoe McNerney aan het hoofd kwam te staan van vliegtuigproducent Boeing, een bedrijf waar investeringen miljarden kosten en waar dus weinig marge voor fouten is. McNerney heeft een duidelijke visie en een aparte managementstijl, die zich vooral richt op het motiveren van mensen, het creëren van harmonie, het efficiënter maken van processen en het behalen van resultaten. Het boek vertelt niet alleen het verhaal achter McNerney's succes, het geeft ook inzicht in zijn werkwijze en de strategieën die hij hanteert.

## COMPANY PROFILE

- ▼ Opggericht in 2007
- ▼ Omzet: 3 miljoen euro
- ▼ Stelt 25 personen tewerk in Brussel en 3 in Parijs
- ▼ Belangrijkste klanten: GSK, Infrabel, BASF, Accelor, Touring, Shell, NMBS, ...





Executive interim management

Executive search

Management coaching

Brussel: +32 2 761 94 60  
Gent: +32 9 242 52 51  
Antwerpen: +32 3 270 13 58  
Parijs: +33 1 40 90 00 09  
Amsterdam: +31 20 88 13 036  
[www.essensys.eu](http://www.essensys.eu)

  
**ESSENSYS**

Management Expertise  
Worth your trust