



Guido Vanherpe, CEO van La Lorraine: 'De West-Europese markt is matuur, maar we blijven groeien.' © WOUTER VAN VOOREN

'1 miljard euro omzet, binnen twee à drie jaar moet dat lukken'

Het Oost-Vlaamse **La Lorraine**, een van de grootste industriële bakkers in Europa en de eigenaar van Panos, zet - na een dip door de lockdowns - zijn jacht op 1 miljard euro omzet voort. 'We investeren dit jaar ruim 100 miljoen euro en bouwen een fabriek in Rusland', zegt CEO Guido Vanherpe.

JAN DE SCHAMPELAERE

Guido Vanherpe, de CEO van het familiebedrijf La Lorraine, springt bijna elke zondagvoormiddag op de fiets voor een tocht met vrienden. Dit weekend zullen ze voor het eerst in lange tijd nog eens kunnen afsluiten met een horecabezoek. 'Een ruime apero op een terrasje. Wat hebben we dat gemist', zegt Vanherpe.

De horeca maakt zich op voor een heropening van de terrassen dit weekend, na een maandenlange lockdown die ook La Lorraine hard heeft getroffen. Het bedrijf is in ons land onder meer eigenaar van Panos en is leverancier van diepgevroren afbakbroodjes en viennoiserie aan meer dan 4.000 horecazaken in ons land. Ook in de 25 andere landen waarin het actief is, hebben Vanherpe en co. de crisis gevoeld.

Voor het eerst sinds hij 25 jaar geleden op zijn 32ste de leiding van het bedrijf in handen nam, is de omzet gedaald. Met 12 procent. De nettowinst verschrompelde tot minder dan 4 miljoen euro. Het investeringsbudget werd gehalveerd.

Dat was even schrikken?

Vanherpe: 'Een daling. Dat was nog nooit gebeurd. We zijn gewend om 8 à 10 procent per jaar te groeien. Dat zit in ons DNA. We hadden nooit gedacht dat iets zo'n impact kon hebben op de horecasector, op ons en op de voedingsindustrie, een tamelijk stabiele industrie die jaar na jaar groeit. Het was een schok. We hebben ons crisisplan opgemaakt en de tering naar de nering gezet. Marketinguitgaven bevroren. Reiskosten, dat ging automatisch. De steun voor tijdelijke werkloosheid is goed van pas gekomen. Als directie hebben we een kwart van ons loon ingeleverd gedurende drie maanden en de aandeelhouders hebben een dividendverlaging doorgevoerd. Als ik het eindresultaat zie, ben ik al bij al tevreden dat we de schade hebben kunnen beperken.'

De bedrijven likken nog hun wonden. Die dogmatische discussie over hogere lonen wordt niet op het juiste moment gevoerd.

Guido Vanherpe
CEO La Lorraine

Bent u klaar voor de heropening van de horeca?

Vanherpe: 'We waren er al klaar voor op 1 april. Zo'n crisis managen is niet makkelijk, niet voor ons, niet voor de regering, maar persoonlijk is het wel frustrerend. De horeca had vroeger en veilig kunnen heropenen. De overheid heeft langer subsidies gegeven om stil te staan. En wat we niet mogen vergeten, is dat rond de horeca een hele voedingsindustrie hangt, met bedrijven zoals wij, die in totaal 1,5 miljard euro omzet zijn verloren. Daar zijn we niet voor gecompenseerd. Dat is een kost die we zelf hebben moeten slikken.'

Komt het bedrijf dit jaar al volledig uit de dip?

Vanherpe: 'Zeker. *It is what it is*, en nu vooruitkijken en energie steken in de toekomst. We zullen dit jaar beter doen dan in 2020 én 2019. We versnellen onze investeringen tot ruim boven 100 miljoen euro dit jaar. Dat is ook nodig om onze groeiambitie te halen. Stilstaan is geen optie. 1 miljard eu-

Ondernemen

Vervolg van pagina 25

ro omzet binnen twee à drie jaar moet mogelijk zijn. Dat was al binnen handbereik en dat is door de crisis niet veranderd. Onze concurrenten groeien ook en we willen onze topositie behouden. Maar de belangrijkste ambitie is dat we een ondernemend bedrijf blijven, dat is belangrijker dan de cijfers op zich.’

La Lorraine is uitgegroeid tot de grootste industriële bakker van ons land, en een van de grootste vijf in Europa. Het bevoorraadt in ons land de broodrekken van Delhaize en Carrefour en heeft met Panos de grootste broodjeszaak van ons land.

Het begon nochtans allemaal slechts met Ganda Molens, een kleine maalderij in de buurt van Gent. Later kocht de familie de bakkerij La Lorraine in Ninove, wat nog altijd het hoofdkwartier van de groep is. De grote, internationale doorbraak kwam er toen ze als een van de pioniers de diepvriestecnologie op punt stelde, om brood deels te bakken, in te vriezen, te exporteren en af te bakken in de supermarkt of in de horeca.

Intussen is La Lorraine actief van Zweden tot Spanje. In Centraal- en Oost-Europa is het zelfs marktleider. Die regio is de tweede thuismarkt en tekent voor zowat de helft van de omzet, met dank aan de expansie onder het beleid van Vanherpe.

De strategie Go East leverde in 2012 de titel van Onderneming van het Jaar op. ‘Eind jaren 90, toen er nog veel onzekerheid bestond en het IJzeren Gordijn net was gevallen, hebben we als eerste de stap naar het Oosten gezet. Daar hebben we onze *blue ocean* gevonden. Eerst via een joint venture in Tsjechië. Dat ging met ups en downs. Achteraf lijkt het gemakkelijk, maar het is een sportieve rit geweest. Toen we er een voet aan de grond hadden, zagen we dat de consument onze producten apprecieerde. Zo zijn we er stap voor stap kunnen groeien.’

In Oost-Europa en Rusland is er een middenklasse die interesse krijgt in beter brood en specialiteiten als ciabatta en zuurdesem, viennoiserie, donuts. Voor ons is dat normaal, daar is dat een innovatie.

Guido Vanherpe
CEO La Lorraine

Wat is de volgende stap in de tocht naar het Oosten?
Vanherpe: ‘We breiden de fabrieken in Tsjechië, Polen en Roemenië uit en bouwen een vierde nabij Moskou, goed voor een investering van 40 miljoen euro. Dat past in onze inktvlekstrategie. We exporteren al in Rusland en gaan nu een stap verder. Russen eten heel wat brood, maar zeer traditioneel brood. Ze hebben wit brood, het typisch Russische zwarte brood en daar blijft het bij. De variatie kan je er op één



‘We beginnen dit jaar met een investering van 50 miljoen euro in Erpe-Mere, onze oudste diepvriesbakkerij’, zegt Vanherpe. © WOUTER VAN VOOREN

hand tellen. Er is een middenklasse, zeker in de steden, die sterke interesse krijgt in beter brood en specialiteiten zoals ciabatta en zuurdesembrood, viennoiserie, donuts. Voor ons is dat normaal, daar is dat een innovatie. Er zijn supermarktketens die daar sterk op inspelen. Wij komen er met West-Europese specialiteiten, zoals we voorbij 25 jaar in andere landen in de regio hebben gedaan. We verwachten een grote groei in de komende vijf jaar. We hebben ook voldoende ruimte en percelen aangekocht om erna uit te breiden.’

La Lorraine heeft ook een vijfjarenplan

voor de Belgische activiteiten, goed voor 2.000 jobs. Wat houdt dat in?
Vanherpe: ‘We beginnen dit jaar met een investering van 50 miljoen euro in Erpe-Mere. Dat was onze eerste diepvriesbakkerij in de groep. Het is dus ook de oudste. Het is hoog tijd om die te moderniseren zodat we state of the art zijn. Dat is nodig om te blijven meespelen in een concurrentiële markt (waarin onder meer het Oost-Vlaamse Vandemoortele actief is, red.), maar is ook gericht op expansie en extra tewerkstelling. West-Europa is een mature markt, maar we groeien nog met diepvriesproducten.’
‘Met onze versproducten groeien we

La Lorraine

- › Is voor 100 procent een familie-bedrijf, opgericht in 1939 en met Guido Vanherpe als derde generatie aan het roer.
- › Levert diepgevroren bakkerijproducten (brood, ciabatta, croissants, donuts, worstenbroodjes...) aan winkels en horecazaken in ruim 25 landen. In België levert het aan 4.000 horecazaken. Het is in dat segment marktleider in Centraal- en Oost-Europa.
- › Levert verse bakkerijproducten (inclusief patisserie Tarte à Moi, Chez Claire, Maison La Lorraine) aan 2.500 supermarkten in België.
- › Is eigenaar van de broodjeszaken Panos en Deliway, met samen zowat 400 vestigingen in franchise, vooral in België.
- › Omzet (2020): 744 miljoen euro (-12%)
- › Ebitda: 91 miljoen euro (-21%)
- › Nettowinst: 3,7 miljoen euro (-86%)
- › Werknemers: 4.000, van wie 2.000 in België
- › Fabrieken: twaalf, waarvan acht in België, en in Polen, Tsjechië, Roemenië en Turkije.

in België mee met de nieuwe supermarktopeningen. Dat is beperkt, dus zetten we meer in op innovaties zoals meer artisanaal brood met zuurdesem. Dat kent een groot succes. Denk ook aan ons merk Tarte à moi, een patisserieconcept dat aanslaat bij Delhaize.’

La Lorraine kocht in 2019 Chez Claire, dat toen twee horecazaken met een focus op eclairs uitbaatte. Wat is daar het plan mee?
Vanherpe: ‘Die winkels zijn dicht. Als winkelformule had dat niet zo veel potentieel. Het is nooit de intentie geweest dat uit te bouwen, maar het is een mooi merk. Dat hebben we nu gelanceerd in Delhaize als een nieuw assortiment.’

U hebt 400 winkelpunten van Panos en Deliway, voornamelijk in België. Zit daar nog rek op?
Vanherpe: ‘We hebben in het coronajaar 40 nieuwe punten geopend die in de planning stonden. We kunnen in de komende drie jaar zeker naar 500 gaan. We zien vooral groei in tankstations. Panos heeft daarvoor een samenwerking met Q8 en Deliway met Lukoil. Die winkels hebben vorig jaar goed standgehouden, terwijl die in winkelcentra, steden, stations en luchthavens door de mindere passage wel hard geleden hebben. Dat zijn zelfstandige ondernemers die we hebben gesteund door tussen te komen in de huur van de panden. Daarvoor hebben we al 2 miljoen euro uitgetrokken. We hebben ook ingezet op een versnelling van de e-commerce om extra omzet te genereren. We zien dat dat nieuwe klanten aantrekt.’

Hoe kijkt u als een grote werkgever in ons land naar de discussie van de voorbije weken over hogere lonen?
Vanherpe: ‘Die dogmatische discussie wordt niet op het juiste moment gevoerd. Ons land likt nog de wonden van de crisis. Dat is niet wat we als economie nu nodig hebben, en zeker niet in een land waar we al een goede koopkracht hebben. Zowel de werkgevers als de werknemers hebben een grote verantwoordelijkheid om onze economie niet verder te ontwrichten. Niemand heeft er een probleem mee dat de koopkracht stijgt, maar we moeten ons aftoetsen aan andere spelers in de wereld. Ik wil hier binnen tien jaar nog 2.000 mensen werk kunnen geven, en liefst meer.’

Zijn er nog plannen in Europa?
Vanherpe: ‘We hebben net participaties genomen in bedrijven in Noord-Italië en Griekenland, die we samen professioneel gaan uitbouwen. In Turkije zijn we nog maar net - in 2016 - begonnen met een eigen fabriek. Dat is een markt waar de broodconsumptie dubbel zo hoog ligt als in België. Met gemiddeld 140 kilo per persoon per jaar behoren ze tot de grootste broeders ter wereld. Er is veel potentieel, maar we hadden ons dat avontuur toch iets anders voorgesteld. Het is er uitdagend. Er is een enorme inflatie en politieke turbulentie, maar we zijn er al winstgevend en willen de capaciteit verder invullen, niet alleen met orders uit Turkije. We zien dat ook als een bruggenhoofd om te exporteren naar de Arabische wereld, waar we populair zijn in luxehotels. Of het tijd is om naar Azië of de VS te kijken? Nee, zover zijn we nog niet. We zullen wel eens opportunistisch exporteren, maar voor de komende vijf jaar is de Europese broodplank nog gevuld.’

500

La Lorraine heeft 400 winkelpunten van Panos en Deliway. In 2020 kwamen er 40 bij. ‘Dat kan naar 500 binnen enkele jaren, voornamelijk in tankstations.’

Hasseltse gamingstudio verbindt zich aan droneholding op Nasdaq

LuGus Studios is bekend om zijn dronesimulaties voor gamers en piloten. De Hasseltse gamingstudio heeft nu een intentieverklaring ondertekend voor een overname door het Nasdaq-bedrijf Red Cat Holdings.

ROLAND LEGRAND

LuGus Studios uit Hasselt ontwikkelde Liftoff, een realistisch simulatieplatform voor het besturen van drones. Na vijf jaar zijn er meer dan 250.000 gebruikers. Dat kunnen gamers zijn die voor de online competitie gaan, maar ook piloten die het platform voor training gebruiken. Voor onderzoek en de industrie worden specifieke versies gemaakt. Het bedrijf begon met de consu-

mentenversie, maar besloot al vroeg te investeren in een geavanceerde simulatiecode. Die maakt het mogelijk in te pikken op vragen vanuit de sector. In 2015 werd een versie op de markt gebracht voor de pc en vorig jaar kwam er een uit op de consoles van Playstation en Xbox. ‘Als de overname doorgaat, komen we in een Amerikaanse holding terecht bij andere bedrijven in de dronesector, vaak met andere expertises. Dat zijn toevallig bedrijven waar we al een paar jaar intensief mee samenwerken’, zegt Kevin Haelterman, medestichter van het Hasseltse bedrijf. Een kleine tien jaar geleden richtte hij samen met Tom Lissens LuGus Studios op. ‘We kunnen met die andere bedrijven nu nog vlotter samenwerken en de Ameri-

Liftoff kan het leidende platform zijn voor simulaties waarmee piloten hun training voltooien.

JEFFREY THOMPSON
CEO RED CAT HOLDINGS

kaanse industrie wordt makkelijker bereikbaar.’ Volgens Jeffrey Thompson, de CEO van Red Cat Holdings, wordt een tekort aan piloten voor de drone-sector voorspeld. Liftoff kan volgens hem het leidende platform zijn voor simulaties die piloten toelaten hun training te voltooien. De Hasseltse studio werkt aan Liftoff Academy, een uitgebreider trainingsplatform dat dronepiloten leert vliegen in industriële omgevingen zoals olie- en gasinstallaties, zendmasten en automobielfabrieken. In een mededeling wijst het Amerikaanse bedrijf er wel op dat het om een ‘letter of intent’ gaat en dat de overname nog niet zeker is. ‘Ons bedrijf is heel gezond. We moeten helemaal niet verkopen’, zegt

Haelterman. LuGus Studios lijkt goed te passen bij de activiteiten en ambities van de mogelijke overnemer. Red Cat Holdings wil het team, inclusief de twee stichters, behouden. Het Hasseltse bedrijf groeit stevig. ‘Het pandemiejaar 2020 was ons beste jaar. Voor sommige producten verdubbelde de verkoop. Mensen die thuiszitten, zijn sneller geneigd een game te kopen, en piloten die thuiszitten, zijn sneller geneigd een simulator te kopen.’ Net nu kondigt de studio de game ‘Liftoff: Micro Drones’ aan. Kleine virtuele drones die in een handpalm passen, racen daarbij door woningen en andere binnenomgevingen. Eind dit jaar komt de game in early access op het platform Steam voor pc, Mac en Linux.

De gebruikers van de Liftoff-games kunnen alleen of met andere spelers oefenen. ‘Het is niet gewoon tegen elkaar vliegen. De gebruikers kunnen hun eigen drone samenstellen. In de pc-versie en hopelijk ook de microdroneversie kunnen meer dan 100 miljoen unieke combinaties worden gemaakt. Motoren, propellers, camera's en batterijen, het kan allemaal worden aangepast. Winnen is niet alleen een kwestie van goed kunnen vliegen, maar ook van het samenstellen van het juiste toestel’, zegt Haelterman. De gebruikers kunnen ook eigen racetracks bouwen en die online delen. De community bouwt zo mee aan de inhoud van de simulator. Er werken negen mensen bij LuGus Studios. Er komen extra aanwervingen.