

Onbegrensde

JOOSSEN-LUYCKX IS VAN VELE MARKTEN THUIS

ondernemerszin

De Kempense ondernemer Flor Joosen heeft een meer dan indrukwekkende carrière achter de rug. Hij bouwde als vierde generatie het familiebedrijf Joosen-Luyckx uit tot een sterk gediversifieerde bedrijvengroep. Bloem en meel, vee- en hobbyvoerders, visvoeder, kaviaar van topkwaliteit én een van de grootste kippenslachterijen van België. Het zijn maar enkele realisaties van de man die ook zeven jaar lang nationaal voorzitter van Unizo was en sinds kort voorzitter is van Miko Coffee.

Ondernemen zit bij de familie Joosen in de genen. Overgrootvader Jan Joosen ging gemalen tarwe afhalen bij de molenaars om bier te brouwen. Hij trouwde een Nederlandse molenaarsdochter en begon zelf met een windmolen. Ook grootvader Joosen werkte als molenaar, maar bouwde na verloop van tijd een stoommachine om te malen. Daarmee kon hij ook olie persen en hout zagen. Hij werd in 1940 door de Duitsers doodgeschoten. Ook de vader van Flor Joosen werd tweemaal tegen de muur gezet, maar wist te ontsnappen. Zijn lijfspreuk "liever staande

sterven dan mijn woord te breken" is vandaag nog tekenend voor de manier waarop Flor Joosen naar het leven en naar ondernemen kijkt.

"De oorlog was een ontzettend droeve periode vol diepe miserie", vertelt Flor Joosen. "Maar men leerde daardoor ook vreemde volken kennen, andere voedingsgewoontes, manieren om grootschalige logistiek te realiseren, ... Na elke oorlog heeft de voedingsindustrie een enorme boost gekregen. Mijn grootvader heeft de eerste gebouwen hier aan het kanaal in Turnhout gezet en is met de tendensen van die tijd meegegaan. Hij is

zeer eenvoudige samenstellingen van mengvoerders voor dieren gaan maken met de producten die in de streek voorradig waren. Mijn vader heeft in 1950 een moderne mechanische bloemmolen gebouwd voor menselijke consumptie. Die twee sporen zijn altijd in het bedrijf aanwezig gebleven."

STERCK. U bent na uw opleiding in 1974 in het bedrijf gekomen?

Flor Joosen: "Mijn vader heeft veel meegemaakt en was een strikt man. Ik heb veel van hem kunnen leren. Met soms flinke discussies over hoe we

de toekomst van het bedrijf zagen. Hij is ziek geworden en daarna heb ik het bedrijf alleen verder gezet. Met twee duidelijke doelstellingen: groeien door diversificatie en het aanboren van nichemarkten. Joosen-Luyckx behoort niet tot de grootste bloemfabrieken of molens in België. Daar was onze familie te klein voor. En dat was ook nooit de ambitie. Maar we zijn wel onafhankelijk gebleven. Ook al zijn er elk jaar opnieuw kandidaten om het bedrijf te kopen."

— lees verder op p.96

STERCK
VERHAAL

Flor Joosen

JOOSEN-LUYCKX

“ **Belki slacht nu ongeveer 90.000 kippen per dag, goed voor een jaarlijkse omzet van 85 miljoen euro.**”

Flor Joosen

Begin jaren '50 was onze firma Joosen-Luyckx één van de eersten die uit Amerika de nieuwe pluimveerassen invoerde. Zowel de rassen bestemd voor de eierproductie als diegenen bestemd voor de vleesproductie. Om de voedseltekorten tijdens de tweede wereldoorlog snel te vergeten en de snelgroeiende bevolking te voeden had men gezocht naar nieuwe productiemiddelen in de voeding. En men had de producten ook efficiënter gemaakt en grootschaliger aangepakt. In Europa deden we hier volop aan mee.”

STERCK. Jullie zijn verder gaan diversifiëren?

Joosen: “Midden jaren '80 zagen wij in de firma nieuwe opportuniteiten. Samen met een klein pluimveeslachthuis in Aalst zijn we voeders gaan maken voor speciale labelkippen met een unieke smaak en voor traaggroeiende kippen. Later hebben we dat slachthuis overgenomen en groot gemaakt onder de naam Belki. Het is gespecialiseerd in Mechelse Koekoek, biologische kippen en maïskippen.”

Dioxinecrisis

STERCK. Belki is nu veruit het grootste bedrijf in de groep. Maar dat had ook helemaal anders kunnen lopen?

Joosen: “Absoluut. We slachten nu ongeveer 90.000 kippen per dag, goed voor een omzet van 85 miljoen euro per jaar. Op een totale groepsomzet van 115 miljoen euro is dat een gigantisch bedrag. Belki is nu één van de grootste kippenslachterijen in België. Toen we het in 1992 overnamen, was het één van de vele kleine slachthuizen. Van de tachtig die toen actief waren, blijven er nu nog een vijftiental over. Allemaal grote industriële spelers die aan de strengste hygiënenormen beantwoorden. Na de overname begin jaren '90 heeft het tot 1996 geduurd voor we klaar waren met de bouw van een volledig nieuwe en

UNIZO & NETWERKEN

Flor Joosen was zeven jaar nationaal voorzitter van Unizo en vier jaar nationaal voorzitter kmo-contact bij Unizo. “Dat is een pro-Deojob, maar ik ben ontzettend blij dat ik de kans gekregen heb om dat te kunnen doen”, zo blikt hij terug. “Ik heb enorm veel mensen ontmoet en mijn al grote netwerk nog sterk kunnen uitbreiden. Ik heb de handen gedrukt van duizenden ondernemers en veel jonge ondernemers en starters op weg kunnen helpen. Ik was bijvoorbeeld ook lid van de werkgroep corporate governance van Paul Buysse. Daar heb ik mee gesleuteld aan de rol van externe deskundigen in de adviesraad en die formule in heel wat bedrijven helpen implementeren. Dat is een fantastische formule voor kmo's. Het is een echte professionaliseringsslag.”

DSV BELGIUM NV

DSV Belgium Insurance Brokers is specialised in delivering tailor-made, innovative and qualitative insurance solutions. With over 25 years of experience DSV Belgium protects and assures the activity and continuity of companies and organisations worldwide.

Jan van Rijswijcklaan 212
B-2020 Antwerpen

T. 03 238 25 15
F. 03 238 06 49

www.dsvbelgium.be
insurance@dsvbelgium.be

Flor Joosen



moderne kippenslachterij. In 1998 brak dan de dioxinecrisis uit. De hele voedingsindustrie daverde op zijn grondvesten. De sector hing volledig in de touwen. En de overheid wist niet hoe ze het moest aanpakken. Pas na twee jaar was de situatie genormaliseerd."

STERCK. Het hielp dat u kon terugvallen op een stabiele en gediversifieerde groep?

Joosen: "Ja, we stonden met stevige poten op de grond en hebben flink wat van onze reserves moeten aanspreken om het hoofd boven water te houden. Veel anderen is dat niet gelukt. In die tijd zijn Belgische kroonjuwelen zoals Côte d'Or en Callebaut in buitenlandse handen gevallen. De dioxinecrisis speelde daar een grote rol in."

STERCK. U bent in die tijd ook gaan diversifiëren naar metaalverwerkende bedrijven?

Joosen: "Ik zag hoe onverantwoord de overheid in die tijd met zijn bedrijven omging en hoe ze totaal niet wist hoe ze een dergelijke crisis moest managen. We zagen als ondernemer alle hoeken van de kamer. Het leek me aangewezen om het door vier generaties opgebouwde familiekapitaal niet enkel in voeding te blijven steken. Samen met enkele andere investeerders hebben we ons ingekocht in een aantal metaalverwerkende bedrijven in Oost- en West-Vlaanderen en Antwerpen, meestal

als hoofdaandeelhouder. Die werden onder de holding Metalinc gebracht. De andere bedrijven kwamen onder de koepel van Joosen Invest."

Miko Coffee

STERCK. U bent ook al geruime tijd bestuurder van Miko Coffee. Zo heeft u drie totaal verschillende rollen van ondernemer leren kennen?

Joosen: "Ik voel me een begenadigd ondernemer en heb kansen gekregen in mijn leven die ik ook heb gegrepen. Een groot deel van mijn ondernemersleven speelde zich af in de familieonderneming Joosen-Luyckx. Daar heb ik het alleen voor het zeggen. Maar ik heb ook ondernemen gehad samen met andere aandeelhouders, zoals stugge West-Vlamingen. Mensen met een formidabele drive, maar je moet de neuzen in dezelfde richting krijgen. Daarnaast ben ik inderdaad al elf jaar onafhankelijk bestuurder bij Miko Coffee, een beursgenoteerd bedrijf met familiale roots. Sinds het plotse overlijden van Chris Van Doorslaer ben ik voorzitter geworden. Zo heb ik drie aspecten van ondernemerschap leren kennen. Daar zijn grote verschillen in op te merken.

Ik laat me omringen door een heel sterk management en voel me absoluut niet de grote manitou. In je eigen bedrijven kan je experimenteren. Je

Mahla°

Advocaten en bemiddelaars

Drabstraat 10, B - 2800 Mechelen
T. +32 (0)15 20 80 80
F. +32 (0)15 20 05 92
info@mahla.be





werkt met je eigen centen en onder je eigen verantwoordelijkheid. De grootste verantwoordelijkheid is trouwens deze voor de mensen die bij je werken. De meesten werken hier al tientallen jaren. Het verloop is heel klein. Als er in een niet-beursgenoteerd bedrijf iets misloopt, dan heb je een jaar om dat recht te trekken. En het is geen ramp om af en toe eens een verliesbalans te publiceren, zolang er maar een langetermijnperspectief is.”

STERCK. In welke mate verschilt dat met de andere twee rollen?

Joosen: “Op de beurs moet je twee keer cijfers laten zien. Eén keer met een zeer uitgebreide balans, één keer met

een balans met kerncijfers. En je moet twee keer een winstwaarschuwing geven. Je hebt dus telkens maar drie maanden de tijd om te reageren op iets negatiefs dat op je afkomt. Dat is zeer kort.

In de derde rol van medeaandeelhouderschap heb je dan weer opnieuw een jaar de tijd, maar je moet wel je collega's kunnen overtuigen en alle neuzen in dezelfde richting krijgen. Ik ben dankbaar dat ik die verschillende aspecten heb leren kennen.”

Uitstap metaalsector

STERCK. U heeft de tak met metaalverwerkende bedrijven intussen

| volledig afgebouwd?

Joosen: “Dat is een bewuste keuze. Met de crisis van 2008 hebben we ook daar heel moeilijke momenten gekend. We hebben een aantal bedrijven samengevoegd en maatregelen genomen die geholpen hebben. Het laatste bedrijf dat overbleef was Allemeersch in Kaaskerke, waar we financiële partner waren. We hebben kapitaal ingebracht, investeringen gedaan, een prachtig nieuw bedrijf gebouwd van meer dan een hectare groot en daar twee vestigingen samengebracht. We gaven onze input in de raad van bestuur, maar konden commercieel niet meer voldoende bijbrengen. Een jonge dynamische ondernemersfamilie die ons pad kruiste, heeft onze



cre@ctiv

“Authentieke marketing en communicatie”
strategie · positionering · implementatie

there's no more B2B or B2C,
it's H2H: Human to Human.

aandelen nu overgenomen. Ik denk dat we de oude aandeelhouders en de mensen die er werken een echte dienst hebben bewezen door eruit te stappen. Het bedrijf heeft zich met ons helemaal in een nieuwe kledje kunnen zetten. Commercieel gaan ze nu vleugels krijgen, want die jonge ondernemers zijn ontzettend vlot en gaan dat bedrijf tot grote bloei brengen. Ik ben blij en fier dat we het juiste momentum gekozen hebben.”

Royal Belgian Caviar

STERCK. Intussen heeft u met Royal Belgian Caviar nog een ander absoluut topmerk in de markt gezet?

Joosen: “Een andere opportuniteit van de jaren '80 was de productie van visvoer voor de sier- en vijverteelt. Dat voeren we intussen uit naar heel Europa. De uiterlijke vorm van de kleurrijke vissen is daar heel belangrijk. We werken ook voor de aquacultuur en voeren zelfs uit naar Afrika en Azië. Bioloog en wetenschapper dr. Willy Verdonck heeft in dat verhaal een enorm belangrijke rol gespeeld. En zo zijn we in 1990 ook met de kweek van steur begonnen. Daaruit is ons kaviaarmerk Royal Belgian Caviar ontstaan.

Het was een fantastische combinatie van de ondernemer die de haalbaarheid bewaakt en de goesting om te ondernemen heeft, en de

wetenschapper die geweldige ideeën aanbrengt. Als je zelf kaviaar op de markt wil brengen, moet je minstens tien jaar tijd en geduld hebben voordat je kan starten. De kweekcyclus van de steur duurt immers tussen de zeven en vijftien jaar. Je moet voldoende volume opbouwen om je eerste kaviaar te kunnen verkopen. We zijn bewust niet de markt op gegaan om vissen te kopen, maar van nul gestart met een eigen broedstock.

In 2002 konden we onze eerste kaviaar presenteren, een productie van 150 kilo op jaarbasis. In vijverteelt heb je maar één seizoen en één cyclus per jaar. We hebben daarom ook een systeem opgezet om het hele jaar door te kunnen produceren. In onze viskwekerij in Moeskroen hebben we vandaag een grote hoeveelheid steur zitten. Dat biedt ons de mogelijkheid om momenteel vijf ton kaviaar per jaar te maken. Daarmee houden we onze groei van de laatste jaren aan. De productie stijgt exponentieel dankzij ons jong en dynamisch verkoopsteam onder leiding van Cédric Paquet. Zij leveren uitstekend werk.”

STERCK. Is de kaviaarmarkt een groeimarkt?

Joosen: Ja, maar het aanbod stijgt minstens even snel als de vraag. In China is de productie bijvoorbeeld op enkele jaren tijd van vijftien ton naar tachtig à negentig ton geëvolueerd.

“**Er zijn grote verschillen op te merken in de drie rollen als ondernemer.**”

Flor Joosen



Joosen-Luyckx

- Bloem en meel
- Vee- en hobbyvoerders
- Visvoerders
- Kaviaar (Royal Belgian Caviar)
- Kippenslachterij Belki

TOTALE OMZET
115 MILJOEN EURO



Uw totaalconcept voor ergonomisch zitten - thuis en op het werk.

NIRWANA®

www.nirwana.be
De Bruynlaan 127
2610 Antwerpen (Wilrijk)
Tel. 03 820 98 30

Team 7 - Stressless - Berg - Chairbert - Fitform - Variét/Stokke - Strässle - Himolla - Tommy M - Ergo Gravity - Flowsleeping - Greensleep - Carpe Diem - Kinnarps - ...

Al staat dat niet altijd garant voor kwaliteit. We hebben met Belgian Royal Caviar een zeer uniek verhaal. We beheren zelf onze broedstock en de volledige cyclus van larfje tot eindproduct. We produceren ook onze eigen voeders, specifiek gemaakt op maat van de steuren. En we werken volgens de traditionele manier van kaviaar maken. Die is volgens ons de beste. Zelfs met onze manier van verpakken onderscheiden we ons. We zijn één van de weinigen die de kaviaar rechtstreeks vanuit de steur in een potje van tien, dertig of vijftig gram tot en met één kilo verpakt, op maat van de klant. Onze aanpak garandeert een betere kwaliteit, langere houdbaarheid, een verser product en betere smaken. Topchefs van gerenommeerde restaurants over heel de wereld werken met onze producten.”



STERCK. U bent intussen 65 jaar. Hoe ziet u uw opvolging?

Joosen: “Het is tijd om mijn topkader uit te breiden en te versterken, me een beetje terug te trekken uit het operationele en me samen met mijn kader bezig te houden met de strategie. Als voorzitter van de raad van bestuur en samen met mijn kinderen en externe bestuurders wil ik de toekomst verder uittekenen. Ik zal er steeds over blijven waken dat de bedrijven ook na mij verder kunnen groeien en bloeien.” —

“ *Het is tijd om mijn topkader nog te versterken en me een beetje terug te trekken uit het operationele.*

Flor Joosen



DRUKKERIJ VERBEKE

Sinds 1933

Folders - Catalogen - Affiches - Flyers - Brochures - Digitaal drukwerk
van 1 tot en met ... exemplaren

Foliedruk ook in kleine oplages.

Lieven Gevaertstraat 10 • 2950 Kapellen

Tel.: 03 664 23 38 • info@druk-verbeke.be