

SPRAAKMAKER ALAIN BERNARD (DEME)

BAGGERTOPMAN OP DE VOORGROND

De baggergroep Deme geniet meer bekendheid in het buitenland dan in eigen land. De lokalisatie van het hoofdkwartier van het bedrijf in Zwijndrecht symboliseert die onbekendheid. Het is wat weggestopt in het Antwerpse havengebied. De Belgen meer vertrouwd maken met Deme is een van de prioriteiten voor topman Alain Bernard. Een tweede prioriteit is op kor-

te termijn doorbreken in China.

Bernard kent Deme door en door, want hij is al 26 jaar aan de slag bij de baggergroep. Maar dat betekent nog niet dat hij zich profileert als de grote baas. Hij zweert bij teamwork. Die lijn trekt hij zelfs door voor het gesprek met *De Standaard*.

PASCAL SERTYN

CHINA EN BELGIE, DE UITDAGING



BRUSSEL | Alain Bernard staat begin oktober een jaar aan het roer van de baggergroep Deme. Hij leidt een bedrijf dat de voorbije jaren mee surfte op de wereldwijde economische boom. Dat wordt nog maar eens geïllustreerd door het lijstje orders dat begin september binnengehaald werd: in amper twee weken zeven nieuwe opdrachten die samen 145 miljoen euro waard zijn.

Voor het gesprek met *De Standaard*, zijn eerste confrontatie met de media sinds zijn aantreden, staat hij erop dat hij geflankeerd wordt door andere toplui van het bedrijf. Het is geen toeval dat Veerle Vercruyse, de directeur Vlaanderen van Dec, de milieudochter van de baggergroep, erbij is.

Voor Deme is de milieuafdeling een parapedaarje, want het symboliseert de zeer succesvolle diversificatiepolitiek die de baggergroep al zowat tien jaar voert. Maar tegelijk moet de baggergroep zwaar blijven investeren in haar vloot en in mensen om de sterke groei van de kernactiviteit zelf te blijven bijbenen. Alain Bernard heeft zichzelf alvast een deadline opgelegd. Binnen het jaar moet Deme een Chinese partner vinden. Het doel is door te breken in China. De grote westerse baggergroepen zijn er tot nog toe niet in geslaagd om grote opdrachten in China binnen te halen.

Zowat een jaar geleden volgde u Marc Stordiau op als topman van Deme. Is de managementaanpak veranderd na de wisseling van de wacht?

'Het "een wisseling van de wacht" noemen is wat overdreven. De managementwissel bij Deme stond in het teken van het verzekeren van de continuïteit. Marc Stordiau staat als bestuurder nog altijd dicht bij het bedrijf, terwijl ik hier toch ook al 26 jaar werk.'

U treedt wel minder op de voorgrond dat uw voorganger.

'Omdat ik mijn handen vol heb met Deme.'

En uw aanpak binnen het bedrijf, verschilt die van die van Marc Stordiau?

'Deme is een combinatie van heel veel bedrijven, waarbij elk onderdeel een eigen management heeft. Het is een traditie bij Deme dat de bedrijfsleiding van al die Deme-bedrijven een grote verantwoordelijkheid krijgen. Het initiatief om nieuwe rendabele activiteiten te vinden en te ontwikkelen moet van beneden komen, vind ik. Een conglomeraat met

een baas, daar ben ik geen voorstander van.'

'Maar dat wil nog niet zeggen dat ik als ceo daar maar wat boven zweef. Ze weten dat ik heel graag op de hoogte word gehouden van wat er aan het gebeuren is en ik hang dan ook heel frequent aan de lijn met de medewerkers.'

'Maar tegelijk wordt hier veel belang gehecht aan het teamgebeuren en de samenwerking tussen de Deme-bedrijven. "Eén plus één is drie", luidt ons motto.'

'Die aanpak levert geregeld mooie resultaten op. Neem nu Tideway. Dat heeft zelf een strategie ontwikkeld en uitgewerkt, waarbij het aan energiebedrijven die investeren in onderzeese elektriciteitskabels een bijna sleutel-op-de-deurproject kunnen aanbieden. Tideway - zelf een kabellegerbedrijf - vormt daarvoor een team met een kabelproducent en een bedrijf dat kan instaan voor het toedekken van de kabels op de zeebodem.'

Deme is een baggergroep die zich zeer sterk gediversifieerd heeft.

'Dat is de les van het verleden. De baggerindustrie profiteert al jaren van een boom en het einde lijkt nog lang niet in zicht. Toen ik 26 jaar geleden bij Deme aan de slag ging, was er ook werk in overvloed in het Midden-Oosten, maar het economisch klimaat sloeg plots om en duwde de baggerindustrie in een zware crisis.

'Als scholen een uitstap organiseren, gaat die richting Ardennen of de Kust. Scholieren bezoeken nooit een haven'

Om zo iets in de toekomst te vermijden, werd besloten om de activiteiten te diversifiëren. Dat resulteerde onder meer in de oprichting van een milieutak en de uitbouw van een bouwmaterialenbedrijf.'

Veerle Vercruyse: 'In de uitbouw van de milieutak hebben we de voorbije tien jaar zeer veel geïnvesteerd, maar vandaag zijn we er de vruchten van aan het plukken. We zijn marktleider op het vlak van bodem- en slibsanering, met als recente bekroning het project in Londen om de vervuilde bodem te saneren van een terrein waarop een deel van de sportinfrastructuur voor de Olympische



INGEN VOOR DEME

Spelen van 2012 moet verrijzen.' Alain Bernard: 'En de diversificatie is ook een troef bij het baggeren, want de vragen van de klanten worden almaar complexer en vereisen van een baggergroep dat ze heel wat disciplines onder de knie heeft. We hebben zelfs een aantal regio's geselecteerd waarin we de diversificatietroef uitspelen. Dat zijn India, Australië, Frankrijk en Italië - en nu ook Brazilië.'

En het Midden-Oosten?

'We gaan daar zeer selectief te werk. De investeringen in *leisure*-projecten, zoals de kunstmatige eilanden in de Perzische Golf, beschouwen we als een tijdelijke boom. De havenprojecten in deze regio bieden wel langetermijnperspectieven.'

U hebt het ook niet over China?

'Ik onderschat China niet. De Chinezen zijn een zeer grote concurrent van de westerse baggergroepen. Ze beschikken over een grote baggervloot en je komt ze overal in de wereld tegen. Ze bestellen overigens al jaren moderne schepen op Europese werven. Ze kunnen bovendien die schepen veel goedkoper bemannen.'

Ik bedoel dat bedrijven zoals Deme het moeilijk hebben om baggeropdrachten binnen te halen op de Chinese markt?

'If you can't beat them, join them. We zijn aan het onderhandelen over een baggersamenwerking. Binnen het jaar zullen we een Chinese partner hebben.'

Maar het baggeren zelf lijkt toch ook een stabiele inkomstenbron te zijn geworden. Sinds het begin van de jaren negentig is er geen crisis meer geweest.

'U hebt gelijk, maar kent u iemand die dat toen heeft voorspeld? En als u iemand kunt vinden die zich waagt aan een voorspelling over hoe lang de huidige boom nog voortduurt, laat het me dan zo snel mogelijk weten.'

'En niemand heeft een voor gevoel gehad dat het werk in Singapore zeer snel in elkaar kon klappen. De baggerboom eindigde door een geopolitiek conflict van de ene dag op de andere. Niemand in de baggersector had dat zien aankomen. Een geluk bij een ongeluk is het geworden, want de grote baggerschepen bleken ideaal geschikt voor de aanleg van kunstmatige eilanden in de Perzische Golf. Maar wie heeft dat voorspeld?'

Dergelijke projecten vereisen grote vlootinvesteringen. In tegenstelling tot de Belgische baggergroep Jan De Nul pakt Deme niet uit

met grootse plannen om de vloot gevoelig uit te breiden.

'Wij hebben ook een heel programma, maar we pakken er niet mee uit. We zijn momenteel vijf sleehoppers aan het bouwen. En we plannen een nieuwe cutter (*snijkopzuiger, red.*) die zowel geschikt is voor het wegbaggeren van rots als van zand.'

'Onze investeringsstrategie verschilt ook van die van Jan De Nul. Door samen te werken met grote plaatselijke partners spreiden we het financiële risico. In India werken we samen met Larsen & Toubro - een zeer grote bouwgroep - en ook in Qatar hebben we een sterke partner. Het milieufiliaal Dec (*Deme Environmental Contractors, red.*) werkt samen met het Waalse Ecotech. Dat maakt het haalbaar om Deme verder uit te bouwen als een zeer gediversifieerde groep. Want al onze eieren in dezelfde mand stoppen, dat zullen we nooit doen.'

Het orderboek van Deme was na de eerste jaarheft 1,8 miljard waard. Wat is de stand van zaken vandaag?

'We hebben sinds begin september zeven nieuwe opdrachten geboekt die samen 145 miljoen euro waard zijn. Het gaat om baggerwerken in twee Australische havens, Bunbury en Port Hedland, in de Russische haven van Petrograd, de verdieping van de Libische haven Misurata en een opdracht voor de verdieping van een LNG-terminal in Afrika. Deme maakt ook deel uit van een consortium dat een baggeropdracht voor de Elbe-rivier in Duitsland binnenhaalde. Verder is er ook

een opdracht om nabij de Tunesische hoofdstad Tunis een pijpleiding aan te land. Zo kunnen we de huidige waarde van het orderboek vasthouden.'

Een bagger-boom waar je het einde nog niet van ziet, voortdurende investeringen in de uitbreiding van de vloot, een succesvolle diversificatie - maar hebt u voldoende personeel om het werk uit te voeren?

'We moeten inderdaad massaal aanwerven. In de eerste helft van 2007 hebben we in België 186 aanwervingen gedaan. Daarbovenop hebben we in het buitenland 60 bijkomende personeelsleden in dienst genomen.'

'We proberen zoveel mogelijk met plaatselijke mensen de opdrachten uit te voeren. Dat is een traditie. Van de 3.300 werknemers van Deme heeft slechts een derde de Belgische nationaliteit. En gemengde bemanningen aan boord van de baggerschepen zijn al jaren ingeburgerd bij ons. Het is overigens gemakkelijker om in het buitenland aan te werven dan in België.'

Wat is volgens u de verklaring?

'We zijn te weinig bekend bij het grote publiek in eigen land. We maken natuurlijk geen consumptieproducten. Neem nu de scholen. Als die een uitstap organiseren gaat die richting Ardennen of de Kust. Scholieren bezoeken nooit een haven.'

Riskeert u niet dat een moeizame rekrutering de groei van het bedrijf gaat hinderen?

'Wees gerust, we zullen op tijd voldoende mensen vinden. Het probleem is dat we geen tijd meer hebben om nieuwe werknemers op te leiden vooraleer ze echt aan de slag gaan. Die onervarenheid kost ons wel geld. We kunnen niet anders dan grote projecten in handen te geven van stafleden die nog geen dertig zijn.'

De zoektocht wordt ook bemoeilijkt door het feit dat de baggersector een mannenwereld is?

'Dat is het probleem voor heel de scheepvaartwereld. Ga maar eens na hoeveel vrouwelijke studenten de Hogere Zeevaartschool telt. Het avontuurlijke karakter en het lange verblijf in het buitenland schrikken vrouwen af. Maar ik kan u verzekeren dat de jobhoud bij ons geen enkel probleem oplevert. Het percentage vrouwelijke werknemers bij Deme ligt overigens hoger dan het gemiddelde in de bouwsector. In de milieufunctie werken heel wat vrouwen. Zoals Veerle Vercruyse die de milieufunctie leidt.'

Wie is Alain Bernard?

- 51 jaar
- burgerlijk ingenieur Bouwkunde (1979) en Industrieel Beleid (1980) aan de KU Leuven
- 1 jaar gewerkt bij EGTA Contractors
- bij de baggergroep Deme sinds 1981
- sinds 1998 directeur-generaal van Dredging International en operationeel directeur van Deme. In de praktijk was hij vanaf toen tweede man van de baggergroep
- volgde op 1 oktober 2006 Marc Stordiau op als ceo
- leidt een bedrijf met een omzet van 1,1 miljard euro en 3.300 werknemers.

CIM persstudie 2007:
De Standaard veruit
grootste kwaliteitskrant

**ONZE KRANTEN
WORDEN STEEDS
GRETIGER
GELEZEN.**

De CIM indicatoren 2007 bewijzen andermaal het succes van onze merken, en dit bij steeds meer doelgroepen.

De Standaard is met 312.000 lezers per dag veruit de grootste kwaliteitskrant. Met een totale dagelijkse betaalde verspreiding van 450.116 exemplaren vertegenwoordigen De Standaard, Het Nieuwsblad, De Gentenaar, Het Volk en Les Editions de l'Avenir 32,2% van de Belgische krantenmarkt. Als marktleider blijven we investeren in onze sterke titels die elke ochtend een vaste afspraak hebben met steeds meer mensen.

Bron: CIM persstudie 2007 bevolking 12+; CIM verspreidingsdata maart-juni 07

Corelio

RIGHT TIME, RIGHT PLACE, RIGHT PEOPLE.