

## Innovatie in de praktijk (2)

# Icelandic Gadus wil jongeren weer aan de vis

Nick Vanderheyden - freelance journalist

SINDE DE OVERNAME VAN HET VISVERWERKEND BEDRIJF GADUS UIT NIEUWPOORT EIND 2012 DOOR DE IJSLANDSE MASTODONT ICELANDIC, KENT HET VERNIEUWDE ICELANDIC GADUS EEN GESTAGE GROEI. HET OMZETCIJFER ZWOL AAN VAN CIRCA 65 MILJOEN TOT 80 MILJOEN EURO EN HET PERSONEELSBESTAND GROEIDE VAN 90 NAAR 100. DE HEFBOMEN VAN DIT DYNAMISCH PROCES ZIJN HET AANSCHERPEN VAN DE VERSCHILLENDE AFDELINGEN EN PRODUCTINNOVATIES ZOALS DE 'SAUCY FISH'.

Icelandic Gadus nv is het op twee na grootste visverwerkende bedrijf in onze provincie. Alleen Marine Harvest Pieters en Morubel zijn groter. Dagelijks voert het bedrijf van over de hele wereld allerhande (veelal klassieke) vissoorten in, maar het is ook een belangrijke afnemer van de Vlaamse visserijsector. Maximaal twee dagen na aankomst liggen de visproducten al verwerkt en verpakt bij retail- en cash & carry-klanten. Blankenbergenaar Frank Tierenteyn leerde de 'visstiel' eerst als kaderlid en later

als CEO van Marine Harvest Pieters. Na een omweg als manager bij vleesbedrijf Viangro in Brussel belandde hij begin 2013 bij Icelandic Gadus in de functie van afgevaardigd bestuurder.

**Frank Tierenteyn:** "We werken in een hels tempo om producten ultravers op de markt te brengen. Dankzij een gestroomlijnde organisatie en partners als ICT-bedrijf Mapa kunnen we blijven tegemoetkomen aan de steeds hogere eisen in een groeiende markt."

### In het oog van de bankenstorm

Gadus is het geesteskind van **Miquel De Bruyckere**. Als voormalig kaderlid van het Oostendse garnalenbedrijf **Morubel** (het bedrijf dat tot 1989 in handen was van zijn vader Roger), startte die in 1990 op een terrein van 2 ha op het industrieterrein van Nieuwpoort een nieuw vis-productie-atelier op. Hierbij ging hij aanvankelijk in zee met visbedrijven Atka (Londerzeel) en Ficovan-Coldstar (Oudenaarde). Later kocht hij beide partners uit, zodat Gadus een 100 % familiebedrijf werd met specialisatie in verse vis. Onder meer als leverancier van Aldi kende de onderneming een felle groei in de periode 1993-2000. In 2012 zette De Bruyckere het Nieuwpoortse visbedrijf te koop. Icelandic Group hapte toe en dat was meteen de eerste Belgische acquisitie van een groep in volle herstructurering. Want Icelandic Group, dat op een bepaald moment een omzet van om en bij de 1 miljard euro draaide maar niet rendabel was, kwam na het financieel debacle in 2008 in handen van IJslandse private equity-fondsen.

**Frank Tierenteyn:** "Men vergeet wel eens dat niet alleen Lehman Brothers, maar ook sommige IJslandse financiële instellingen mee aan de basis lagen van de bankencrisis destijds. Dat was het sein voor de IJslandse overheid voor de oprichting van een private equity-fonds waarin een aantal voor de IJslandse economie strategisch belangrijke bedrijven zijn ondergebracht, waaronder Icelandic



© Nick Vanderheyden

Vlnr. Frank Tierenteyn, CEO Icelandic-Gadus nv en Chris Paridaen, oprichter en zaakvoerder van Mapa bvba

Group. Om de rentabiliteit op te krikken en de groep te saneren werden Franse, Duitse en Amerikaanse afdelingen van de hand gedaan. Gadus was de eerste aankoop van het nieuwe management.”

### Nieuwe accenten na overname

Als onderdeel van een multinational werkt Gadus de jongste jaren met scherpgestelde strategieën, communicatie en procedures. Daarnaast kan het rekenen op een verhoogde input van grondstoffen.

**Tierenteyn:** “We blijven autonoom en flexibel werken als dynamische West-Vlaamse voedingsonderneming, terwijl we profiteren van de voordelen van een goed georganiseerde multinational. We leggen onder meer nieuwe accenten in onze relatie met de klanten. De retailer verandert, wordt groter en wil volledige transparantie over de supply chain. Voor een kleine West-Vlaamse kmo zonder directe link met de grondstoffen en zonder de ondersteuning van een groter geheel, is dat een bijzonder moeilijke uitdaging. We stelden duidelijkere missions, visions en values en aan het personeelsbestand voegden we jonge dynamische profielen toe. We werken nauw samen met onze klanten en schikken ons naar hun strategie. De groep Makro-Metro bijvoorbeeld implementeerde recent een volledig nieuwe strategie van hun cash-and-carrywinkels, waarbij ze zich per filiaal exclusiever toespitsen op bepaalde klantensegmenten en hun logistieke en administratieve processen vereenvoudigen. Wij ondersteunen hen maximaal in deze omschakeling.”

Het nieuwe management van Icelandic Gadus verhoogde ook de focus inzake verpakking, logistieke processen en automatisatie. Want het visverwerkend bedrijf is evenzeer een logistieke onderneming en hierbij zijn IT-toepassingen cruciaal.

**Tierentyn:** “In 2016 en de daaropvolgende jaren plannen we jaarlijkse investeringen van meer dan 1 miljoen euro. Onder meer voor de uitbreiding van kantoorruimtes (circa 300.000 euro) maar we investeren ook aanzienlijk in

automatisatie en IT. Aangezien we deze kennis niet zelf in huis hebben, rekenen we al jaren op de ervaring en expertise van onze innovatiepartner Mapa bvba uit Koekelare.” (zie kaderstuk)

“Ons offline inpakstelsel transformeerden we vorig jaar in een geautomatiseerd online gebeuren. Elke werknemer weet nu meteen wat voor wie moet worden klaargezet. Daardoor verhoogde de efficiëntie van de productlijnen aanzienlijk. Binnen het bedrijf volgen we altijd vijf à tien van dergelijke projecten continu op, zodat onder meer de korte doorlooptijd - soms slechts 4 u. - en het verhoogde aantal bijbestellingen niet in het gedrang komen.”

### Connectiviteit

De laatste jaren deed een bijkomend element zijn intrede op de werkvloer van Icelandic Gadus: connectiviteit.

**Tierenteyn:** “Wij gaan de transformatie van manuele arbeid naar geautomatiseerde processen niet uit de weg, maar met de nood aan connectiviteit komt een meer recent fenomeen aan de oppervlakte. Want de tijd van stand-alonemachines is voorbij. Machines worden met elkaar verbonden en ook medewerkers kunnen dit netwerk online raadplegen. Dit verhoogt de transparantie en de service voor klanten en resulteert in een meer efficiënte interne organisatie.”

**Chris Paridaen, zaakvoerder van Mapa:** “Het gaat om een planningstraject gebaseerd op het verleden en op basis van big data. Hiermee willen we verwachtingspatronen genereren die moeten leiden tot kortere leadtimes, zodat de klanten via een verhoogde visibiliteit maximaal verse producten in huis halen.”

### Trendy voedingsconcepten

IJslanders nemen al jaren het voortouw in producten die alleen uit duurzame bronnen worden gehaald. Het bedrijf schenkt erg veel aandacht aan zowel de origine van vissoorten als de manier van vissen. Vissoorten die het WWF bestempeld als ‘bedreigd’, worden geweerd uit

het assortiment. Rest er enkel nog jonge mensen warm te maken voor vis.

**Tierentyn:** “Tot onze spijt stellen we vast dat het visverbruik bij jongeren niet zo hoog is en vis an sich de jongeren niet kan bekoren. We besteden daarom veel aandacht aan de ontwikkeling van populaire concepten en producten in een trendy verpakking. In Engeland bijvoorbeeld lukte het ons jongeren meer vis te doen eten dankzij het ‘Saucy Fish’ concept: een kant-en-klare maaltijd die warm of koud kan worden geserveerd. De maaltijd bestaat uit de combinatie van afgekruid visfilets met allerlei sauzen, zoals een tomaat/chilisaus. De Engelse jongeren wisten we op die manier te overtuigen, nu de Belgen nog!”

[www.icelandic.is](http://www.icelandic.is)

### De toegevoegde waarde van Mapa

**Mapa bvba** uit Koekelare is gespecialiseerd in hardware, software, networking en traceability, met focus op de voedings- en de visverwerkende nijverheid. De firma heeft in deze sector klanten in onder meer Zeebrugge, Antwerpen en IJmuiden. Zaakvoerder **Chris Paridaen** bouwde het bedrijf over een periode van twintig jaar uit van eenmanszaak tot een onderneming met 22 medewerkers (verspreid over 3 werkmaatschappijen), waaronder ook mensen met een fysieke beperking.

**Chris Paridaen:** “Als IT-leverancier denken we mee, brengen we ideeën aan en begeleiden we de medewerkers van de klant na de implementatie van nieuwe systemen. Het feit dat het nieuwe management bij Icelandic Gadus na de overname doorging met onze samenwerking, bevestigt dat we worden beschouwd als een dynamische partner. IT vormt vandaag een belangrijke strategische toegevoegde waarde voor dit type klant. Continu monitoren we de systemen, bekijken we hoe we deze softwarematig kunnen optimaliseren en anticiperen we op de eisen van de klant.”

[www.mapa.be](http://www.mapa.be)