

Johan Dekeyzer, pater familias van Dekeyzer-Ossaer in Koekelare

# “Strategie en actie versterken onze dromen”

Christina Van Geel, auteur, journaliste en radiostem

Johan en Marie-Rose Dekeyzer-Ossaer hebben vier zonen: Kurt, Steven, Stijn en Kevin. En samen hebben ze een vijfde telg 'opgekweekt': Dekeyzer-Ossaer uit Koekelare, een vleesverwerkend familiebedrijf dat in heel Vlaanderen levert. Medemarktleider in het portioneren, bereiden, verpakken en distribueren van vleesproducten voor grootkeukens, industrieklanten, horeca, retail, zelfs exportmarkten. En zeggen dat het 37 jaar geleden begon met een bescheiden beenhouwerij met toonbankverkoop. Volgens pater familias Johan Dekeyzer is het allemaal een kwestie van durven dromen, gròt durven dromen. En dan doen.

**Johan Dekeyzer:** 'Ondernemerschap kan je samenvatten in zeven woorden: denken, dromen, durven, doen, met doorzetting, discipline en gedrevenheid. Die gedrevenheid is passie. Als je denkt aan de passieverhalen van Christus, kun je passie ook begrijpen als lijden en afzien. En ervoor gaan, zelfs als het moeilijk is, blijven geven en doorzetten. Omdat je niet anders kan ook. Omdat die zaak een stuk van jezelf is. Onze zaak is eigenlijk ons vijfde kind geworden. We hebben dat met de hele familie verwekt en opgekweekt. Nu is dat kind volwassen. Dan komt onvermijdelijk het moment dat je dat kind moet loslaten. Nooit simpel voor een vader!'

## Een schone maar lege lei

Ik ben geboren in een nest van zelfstandigen, letterlijk 'in het vlees'. Mijn vader was pionier in de export van levend vee. Dat was hard labeur. Lange dagen werken en veel risico's nemen, in die sfeer ben ik opgegroeid. Als klein ventje reed ik dikwijls mee met vader. Ik hielp hem in het bedrijf, en ik werd klaargestoomd om ooit de zaak over te nemen. Zover is het niet gekomen: op zeer korte tijd heeft mijn vader al zijn centen verloren aan wanbetalers en faillissementen. Hij heeft alles moeten verkopen en van de ene dag op de andere was er niks meer. Geen toekomst meer, geen dromen. De teller stond op nul. Dat zijn dingen die bijblijven. Als kind moeten meemaken

dat je ouders, die altijd heel welstellend waren, hun huis moeten verkopen, dat ze totaal aan de grond zitten. Da's een harde klop. Vader was een eerlijk mens. Hij heeft al zijn eigendommen verkocht om zijn schulden te betalen. Zijn kinderen zijn dus weer met een schone lei kunnen beginnen, maar die lei was wel leeg. De knowhow, de ervaring en de wilskracht had hij ons wel nagelaten.

## Geen droom zonder durf

Ik was te 'eergierig' om voor een ander te gaan werken. Ik wilde veel liever op eigen benen staan. Maar de kaarten lagen niet goed: ik had nul kapitaal, geen klanten, en bij onze bekende leveranciers was er geen vertrouwen meer. En ik stond er alleen voor. Vader heeft zijn faillissement nooit kunnen verwerken, hij is er letterlijk aan kapot gegaan.

Samen met mijn vrouw **Marie-Rose** heb ik heel bescheiden een winkelpand gehuurd om aan toonbankverkoop te doen. Een klassieke slagerij, zeg maar. Dat was de ideale start om het gebrek aan kapitaal op te vangen en te beginnen sparen. Maar ook toen dachten we al groot. Denken, dromen, durven, doen, hé. (Lacht) In het dorp was er een restaurant. In plaats van 1 kilo aan de consument, konden we per week 50 kilo vlees aan dat restaurant verkopen. En de school in het dorp had ook vlees nodig. Telkens vijftig of honderd biefstukken

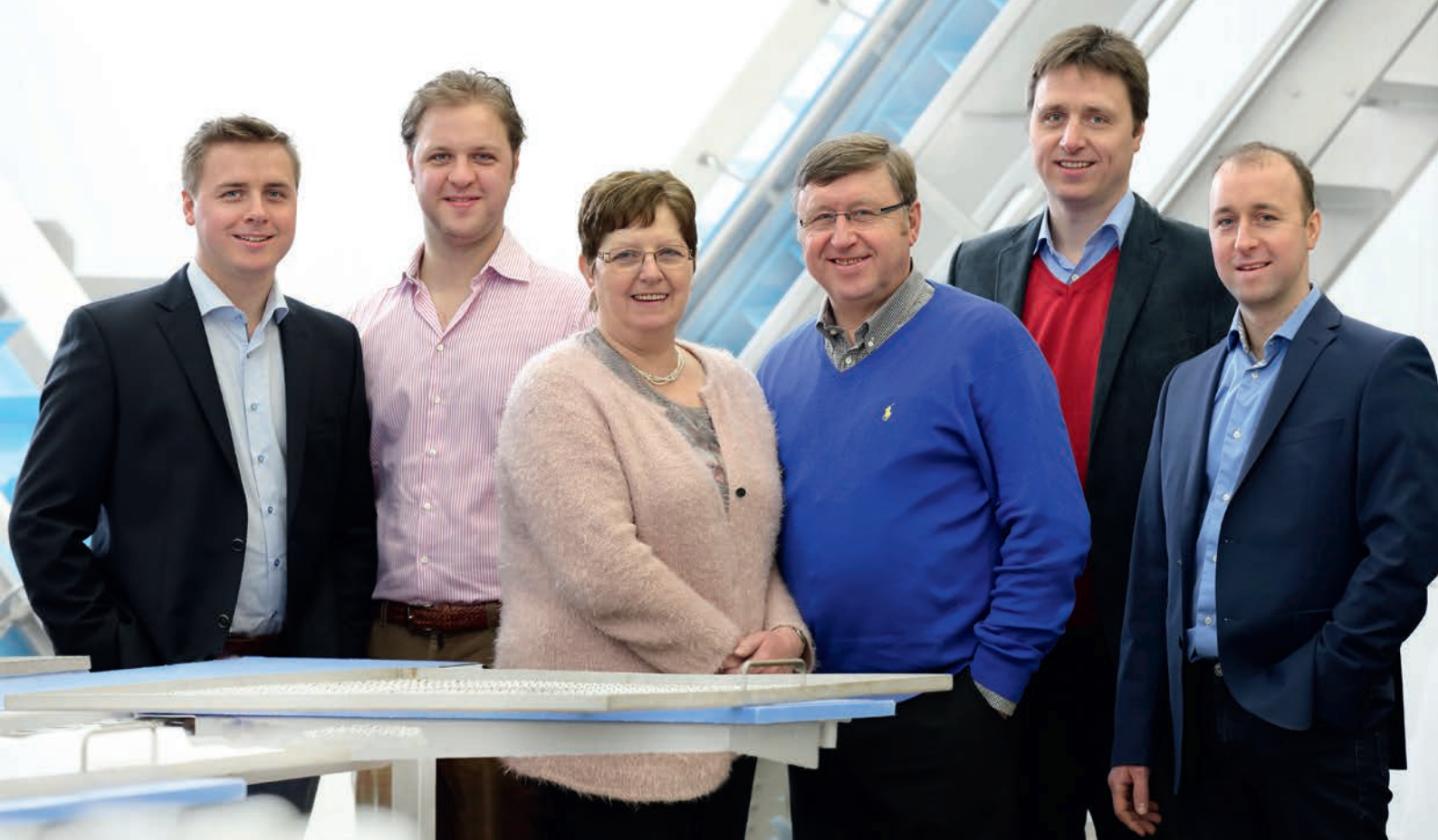
kunnen afzetten per klant, we zagen dat daar opportuniteiten lagen.

Zien wat de noden zijn en daar een oplossing voor vinden, da's een win-winsituatie voor beide partijen. Als ondernemer moet je creatief zijn en buiten het boekje durven denken. Denken, dromen en dan ook durven en doen natuurlijk. Je kunt veel dromen, maar als je de durf niet hebt om het te doen, dan kun je nooit iets verwezenlijken.

## Wij zijn een Wij-bedrijf

We hebben het geluk dat we vier fantastische zonen hebben die mee hun schouders onder het bedrijf zetten, die onze droom verder uitbouwen. Sterker nog, het is ook hun droom geworden! Het voordeel van familiebanden is dat je mekaar door en door kent, aan een half woord of één blik genoeg hebt. Er zijn ook nadelen: familie is emotioneel, bedrijfsbeleid is rationeel, en je moet dus ook als familie rationeel leren handelen, da's niet evident. Het is niet altijd rozengeur en maneschijn, het durft wel es donderen. Maar ieder zijn mening telt, we respecteren mekaar en beslissingen worden door het hele team gedragen.

En vooral, wij denken in wij-termen. Dekeyzer-Ossaer is een wij-bedrijf. Wat impliceert dat ieder van ons zijn ego opzij kan zetten. Ik ben qua leeftijd en ervaring



Het managementteam van Dekeyzer-Ossaer, met in het midden Marie-Rose Ossaer en Johan Dekeyzer (eigen foto)

de senior, maar ik heb al veel geleerd van mijn zonen, de juniors. Zij hebben mij geleerd dat mijn eigen mening niet altijd de beste is. Dat het loont om te luisteren naar andere denkwijzen. Dat een emotionele beslissing niet per se de beste beslissing is, dat die vooral ook doordacht moet zijn.

Marie-Rose is onze **CFO, onze Chief Family Officer**. Onze meer dan 100 medewerkers zijn een belangrijke steunpilaar van ons bedrijf. Hun inzet en motivatie zijn een grote succesfactor. Vaak werken er hier hele families. Ze zijn hier thuis, ze worden erkend op persoonlijk vlak en als ze ergens mee zitten, is Marie-Rose degene die hen opvangt, die hen weer op het juiste spoor zet. Ze is daar heel goed in. Een motiverend woordje, een gemoedelijk schouderklopje. Mijn vrouw zegt soms dat ze 115 kinderen heeft (lacht).

### **Een schilder maakt zijn eigen verf niet**

Hoe kunnen we nog verder innoveren? Da's een vraag die we ons toch minstens één keer per week stellen.

Innoveren betekent voor ons producten ontwikkelen die voldoen aan de **4 G's: gastronomie, gezondheid, gemak en good price**. Met die vier G's in het achterhoofd zijn we een paar jaar geleden in het convenienceverhaal gestapt. We hebben ons gamma uitgebreid met voorgedaard vlees. En we hebben het kruimelgehakt gelanceerd: rauw gemengd gehakt ingevroren per korrel in plaats van in blok, waardoor de kok het los kan instrooien in zijn saus. Hij gebruikt enkel wat hij nodig heeft én het bespaart hem een hoop tijd. Als we routinewerk uit de keuken kunnen weren, kan de chef zich focussen op creativiteit en kan hij meer variatie in zijn keuken brengen in minder tijd. Een drietal jaar geleden bekeken veel koks ons een beetje scheef als we dat verhaal vertelden: 'Ga je ons werk afpakken?' Natuurlijk niet. Integendeel. We gaan jullie helpen creatief te zijn. Een schilder maakt ook zelf zijn verf niet. Hij onderscheidt zich door wat hij met die verf maakt.

### **Samen dromen, samen doen, door te delen**

Als je niet kunt delen, kun je niet

vermenigvuldigen. Da's één van mijn stokpaardjes. Ik geloof sterk in de **deeleconomie**. De tijd van alles zelf doen is volgens mij voorbij. Dat verzwakt je alleen maar. Sterktes combineren, onderling zoeken naar complementariteit, zo bouw je samen aan je droom! We hebben hier machines staan om vlees voor charcuterie te maken. Maar toch doen we dat niet. We zoeken liever kleinere bedrijfjes die de charcuterie voor ons bereiden. Zij krijgen vlees van ons, we zoeken samen een recept en zij bereiden de charcuterie, daarna gaan wij hun product slicen. Zo leveren wij elkaar toegevoegde waarde. Waarom zou onze ham beter zijn dan de ham van iemand die dat al jaren doet? Iedereen zijn sterkte!

En als je die sterktes deelt, stoor je de markt niet en groei je samen. En de klant wordt er ook beter van, want we gaan die gezamenlijk en optimaal bedienen. Delen om te vermenigvuldigen, zo maak je niet enkel je eigen ondernemersdroom waar, maar geef je ook ruimte aan die van de anderen!

[www.dekeyzer-ossaer.be](http://www.dekeyzer-ossaer.be)