

west • vlaanderen werkt

een uitgave van WES



Plaatsmarketing:

Een leuke slogan alleen is niet voldoende

De Code Buysse en de KMO

Zin en onzin van economische waardering
van natuurgebieden

In de kijker: Biscuiterie Jules Destrooper

WES

ONDERZOEK & ADVIES

3. 2005

Driemaandelijks:

aug - sept - okt

47ste jaargang

Afgiftekantoor 8400 Oostende I

P209117



Ondernemen is veranderen. Dat weet u zelf maar al te goed. Daarom doet u zaken met partners die ook niet stilstaan. Zoals Goekint Graphics. Een bedrijf dat voortdurend investeert in **state-of-the-art technologie**: vijfkleurenpers met droogtunnel en laktoren, 'computer to plate'-technologie, apparatuur voor het realiseren van multimedia-creaties, noem maar op. Om u altijd een **onberispelijke totaalservice** te bieden. Van eerste idee tot postklaar pakket. Van projectbegeleiding tot strategisch advies. Van simpele corporate identity tot hoogstaande kunstdruk. Tegelijk waken we erover dat een hoop dingen niet veranderen. Onze bruisende grafici bijvoorbeeld, die uit al die technologie verbluffende **hoogstandjes** halen. Onze doorwinterde technici, die persoonlijk instaan voor een **doorgedreven kwaliteitszorg**. Of onze gemotiveerde client supervisors, die elke fase van uw project begeleiden met een **gezonde dosis ouderwetse toewijding**. Er verandert dus veel bij Goekint Graphics. En toch ook weer niet. **Dat bedoelen we precies met 'in beweging zijn'.**



"Elektrovisie is het grootste Belgische vakblad voor de elektrosector. En het enige dat mag verschijnen onder het **Proffress Quality Label**. Dat komt omdat we onze branche door en door kennen. Maar ook omdat ze bij Goekint Graphics elke maand een reuze job doen. Zij verzorgen de **volledige creatie, vormgeving, druk en verzending** van ons magazine. **Stipt en onberispelijk**. Precies het soort professionalisme dat onze lezers weten te waarderen."

Viviane Camphyn

Secretaris-generaal Nelectra
en verantwoordelijke uitgever
van Elektro Visie

altijd in beweging...

www.goekint.be

Industriezone 2
Zandvoordeschorredijkstraat 65
8400 Oostende
Tel. 059 51 43 43
Fax 059 51 44 43



west • vlaanderen werkt

3.2005 - n° 212 - 47ste jaargang

Redactioneel

De plaats van de KMO in onze economie

3

De Code Buysse en de KMO

Norbert Vanhove

4

Plaatsmarketing:

Een leuke slogan alleen is niet voldoende

Katrien Bauters

10

Zin en onzin

van economische waardering van natuurgebieden

Annelies Demeyere en Johan Lammerant

14

BEDRIJF IN DE KIJKER • **Bisuiterie Jules Destrooper**

18

WEST-VLAAMSE CONJUNCTUURNOTA

22

REGIOSCAN • **Natuurgebieden in West-Vlaanderen**

25

SPECTRUM

28

PUBLICATIES WES

30

WES-NIEUWS

31

FISCALE FOCUS • **Gunstregime voor opvolging in familiale ondernemingen en vennootschappen**

34

COLOFON

36



West-Vlaanderen Werkt
is een uitgave van
WES vzw

west • vlaanderen werkt

4.2005

Volgend nummer verschijnt
op **20 december 2005**

• Dossier: LAND- EN TUINBOUW

Partners West-Vlaanderen Werkt 2005:

Provincie
West-Vlaanderen
Door mensen gedreven



ethias



luminus





ONDERZOEK &
ADVIES



Hoe aantrekkelijk is uw centrum voor inwoners, handelaars, bedrijven en bezoekers?

WES ondersteunt het centrumbeheer van lokale besturen:

- voorkomen of bestrijden van leegstand
- streven naar een evenwichtig uitgebouwd winkelapparaat
- creëren van aantrekkelijk openbaar domein
- verhogen van verkeersveiligheid, bereikbaarheid en parkeermogelijkheden
- zorgen voor aangenaam woon-, werk- en leefklimaat
- uitspelen van toeristisch-recreatieve troeven
- ...

Interesse?

Contacteer Hans Desmyttere

afdelingshoofd

hans.desmyttere@wes.be

Tel. + 32 50 36 71 23

www.wes.be

De plaats van de KMO in onze economie

In West-Vlaanderen maken de KMO's - hier gedefinieerd als de ondernemingen met minder dan vijftig werknemers - 95,8% uit van het totaal aantal ondernemingen en 44,8% van de werkgelegenheid. Hiermee is West-Vlaanderen dé KMO-provincie van Vlaanderen.

Veelal wordt de KMO lof toegezwaaid, maar het is verkeerd te stellen dat het succes van een streek afhankelijk is van de kleine en middelgrote ondernemingen. Primordiaal is de aard van de activiteiten in een regio: Welk is het aandeel van de sectoren met een hoge toegevoegde waarde? Welk aandeel hebben de groeisectoren? Hoe is het gesteld met de competitiviteit en de rentabiliteit van de ondernemingen?

De economie van een streek is gebouwd op een netwerk van grote, middelgrote en kleine ondernemingen. Hierin speelt de KMO een belangrijke rol. Regio's met veel grote bedrijven doch weinig KMO's zijn meestal niet welvarend. De invloed van het netwerk ontbreekt er. De grote - maar ook sommige middelgrote - ondernemingen moeten een beroep kunnen doen op toeleverings- en dienstverlenende bedrijven. Dit zijn meestal KMO's die gespecialiseerd zijn in componenten, processen en diensten allerhande, en een hoge kwaliteit kunnen aanbieden tegen een competitieve prijs. Vandaar het belang van een goed georganiseerde toelevering in een streek. West-Vlaanderen is daar een typisch voorbeeld van.

De aanwezigheid van veel KMO's betekent ook niet per definitie veel ondernemersinitiatief. **Ondernemersinitiatief** leidt echter wel tot een sterke KMO-aanwezigheid. Een belangrijke troef van West-Vlaanderen is juist de aanwezigheid van dit ondernemersinitiatief. De verschuiving van de traditionele landbouw naar de intensieve veeteelt en de merkwaardige ontwikkeling van de tuinbouw en groen-

teverwerkende industrie was niet mogelijk zonder veel 'entrepreneurship'. In dezelfde richting wijzen de grondige structuurwijzigingen binnen de textielsector. Jute-ondernemingen zijn overgestapt naar de kunststoffsector. De overgang van de vlasnijverheid naar andere textielbranches en naar de leem -en spaanplatenindustrie - nu laminaat industrie - gebeurde zonder overheidssteun. De ondernemer, zoals *Schumpeter* deze beschrijft, die de productiefactoren op een optimale wijze weet te combineren gericht op innovatie, is in West-Vlaanderen prominent aanwezig.

Om de bijzondere rol te ondersteunen die de KMO kan spelen in de **streekontwikkeling**, zijn heel wat initiatieven genomen ten voordele van de KMO. We verwijzen naar de initiatieven van de GOM - West-Vlaanderen op het vlak van toeleveringsacties, de oprichting van bedrijvencentra en doorgangsgebouwen, enzovoort. Vergeten we ook niet de grote rol van het West-Vlaamse Vormingsinstituut - nu Syntra West - in de vorming van ondernemers, zelfstandigen en managers van KMO's.

Recent is er ook belangstelling voor de KMO en/of familiale onderneming in het kader van **degelijk ondernemersbestuur**. Het ontwerp van de *Code Buysse* - waarop verder in dit nummer uitvoerig wordt ingegaan - is hiervan een duidelijke illustratie. De toepassing van deze Code zal de efficiëntie, de duurzaamheid en de groei van de KMO's verder ten goede komen. ■

Prof. dr. Norbert Vanhove

Voorzitter redactieraad
'West-Vlaanderen Werkt'

De Code Buysse en de KMO

Prof. Dr. N. Vanhove

Interview met **baron Paul Buysse** • Voorzitter van de werkgroep *Code Buysse*
• Voorzitter raad van bestuur NV Bekaert



Inleiding tot de Code Buysse

Corporate Governance voor niet-beursgenoteerde bedrijven

Corporate governance, goed ondernemingsbestuur of behoorlijk bestuur is niet alleen een zaak van grote, beursgenoteerde ondernemingen, maar belangt ook niet-beursgenoteerde ondernemingen, en in het bijzonder KMO's, aan.

Daarom nam UNIZO, samen met een aantal partners waaronder UCM, het initiatief tot oprichting van een **Commissie 'Corporate governance voor niet-beursgenoteerde ondernemingen', onder voorzitterschap van baron Paul Buysse** (foto). De opdracht van deze Commissie is een code uit te werken met specifieke aanbevelingen inzake behoorlijk bestuur voor alle niet-beursgenoteerde ondernemingen.

Deze bijdrage is een combinatie van de samenvatting van de zogenaamde 'Code Buysse' en een interview van de redactie met baron Paul Buysse.

© Frank Toussaint

De Code Buysse is ontsproten in navolging van de 'Code Lippens', die eind 2004 in werking trad. Deze laatste beoogt een deugdelijk ondernemingsbestuur (*corporate governance*) van beursgenoteerde ondernemingen. Een deugdelijk ondernemingsbestuur is erop gericht de machtsverhoudingen binnen een onderneming zo te organiseren dat aan elke belanghebbende een optimaal rendement wordt geboden, zonder daarbij andere belanghebbenden van de onderneming te benadelen. Responsabilisering, objectivering van de besluitvorming en meer transparantie zijn hierbij de sleutelwoorden. Hoewel aanbevelingen inzake corporate governance zich doorgaans in hoofdzaak toespitsen op de werking van vennootschappen, heeft de werkgroep Buysse geopteerd voor een ruime invulling, die verder gaat dan de vennootschapsrechtelijke organisatie van een onderneming.

De Code Buysse (zie www.behoorlijk-bestuur.be) richt zich tot alle Belgische niet-beursgenoteerde ondernemingen. Het betreft alle vennootschappen die niet vallen onder de definitie van 'genoteerde vennootschappen' van het Wetboek van Vennootschappen. In de inleiding tot de Code wordt gesteld: 'Het corporate governance debat vindt zijn oorsprong in de noodzaak tot bescherming van de beleggers.'. Vanuit deze ratio lijken de corporate governance-beginselen op het eerste gezicht geen relevantie te hebben voor niet-beursgenoteerde ondernemingen.

In de mate dat corporate governance ertoe strekt de bestuursstructuur en de besluitvormingsprocessen in een onderneming efficiënter te organiseren, doorzichtiger te maken en te objectiveren, kunnen echter ook niet-beursgenoteerde ondernemingen hier baat bij hebben omdat een efficiënte bestuursstructuur:

- de onderneming een **professioneel imago** verschaft naar alle betrokken partijen, inzonderheid banken en financiers;
- een troef is naar de **rekruteringsmarkt** toe;
- een belangrijke rol kan spelen om de **continuïteit** van de onderneming te verzekeren, inzonderheid in familiebedrijven;
- kan bijdragen tot een verhoogde **rentabiliteit** van de onderneming.

Wat is voor u de essentie van de Code Buysse?

De essentie van de Code Buysse is een hulpmiddel aan te reiken aan de Belgische bedrijven die niet-beursgenoteerd zijn om het bedrijf op een efficiënte en ethische wijze te leiden. Hierbij hebben we drie kernpunten willen bereiken:

Ten eerste reikt de Code een hulpmiddel aan om een bedrijf te leiden binnen een snel veranderende context, zowel binnen als buiten de onderneming. De onderneming moet mede evolueren met wat binnen (binnen-stakeholders) en buiten (buiten-stakeholders) de maatschappij gebeurt. Het bedrijfsbeleid moet hand in hand verlopen met de normen van de maatschappij, de druk van de vraag en rekening houden wat er binnen en rond het bedrijf gebeurt. Een bedrijf moet mede evolueren als een volwaardig component van de maatschappij. Een bedrijfsleider mag niet falen in zijn ethische of deontologische code. Bedrijven zijn ontstaan uit de gemeenschap, zij zijn er niet boven verheven. Bedrijfsleiders hebben daarom een voorbeeldfunctie.

Het tweede dat we hebben willen bereiken is aan conflictpreventie te doen. Niet-beursgenoteerde bedrijven zijn op zichzelf aangewezen. Conflicten die zouden kunnen rijzen bij herstructurering, bij het overdragen van gezag van een uittredende directeur-generaal naar een volgende generatie, van een aandeelhouderverschuiving, een meningsverschil binnen de aandeelhouders, of van een conflict tussen het operationeel management en een raad van bestuur, moeten zo spoedig mogelijk in de kiem worden gesmoord of – nog beter – zoveel mogelijk worden vermeden.

Ten derde kan de Code bijdragen om de operationele slagkracht van het bedrijf te verbeteren en zich beter te positioneren tegenover klanten, leveranciers, banken en werknemers. Zo kan het bedrijf zich professioneler opstellen.

Daarenboven wil ik erop wijzen dat de Code niet enkel betrekking heeft op de kleine ondernemingen, doch op alle grote en middelgrote niet-beursgenoteerde ondernemingen. Het is ook van belang te onderstrepen dat er potentieel een nauwe band is tussen de Code en de groei van de onderneming. Een bedrijf dat de Code respecteert, heeft betere groeivoorzichten.

In welk opzicht verschilt de Code Buysse van de Code Lippens?

Zoals u weet slaat de Code Lippens op de beursgenoteerde bedrijven terwijl de Code Buysse refereert naar de niet-beursgenoteerde bedrijven. Maar er is meer. De Code Buysse houdt veel meer rekening met de groei van het bedrijf, de conflictpreventie, operationeel management en afspraken tussen de stakeholders. Het is ook evident dat er meer aandacht is voor de kleine ondernemingen. Het is de grote verdienste van de heer Kris Peeters toenmalig Secretaris-generaal van UNIZO en nu minister in de Vlaamse Regering, om een initiatief te hebben genomen voor een code voor de niet-beursgenoteerde bedrijven. Doch, naast UNIZO hebben vele andere organisaties (vooral UCM, maar ook het Instituut voor Bestuurders, het Instituut der bedrijfsrevisoren, het Instituut van de Accountants en Belastingconsulenten, Centrale Raad voor het Bedrijfsleven en de belastingconsulenten), individuele ondernemingen en gezaghebbende personaliteiten van ons land hebben de werkzaamheden van de werkgroep ondersteund. Er is ook veel belangstelling voor de Code. Het verheugt me dat er een vijftigtal positieve reflecties op de ontwerpcode werden overgemaakt. Midden juli was er een eerste gedachtegang binnen de werkgroep aan deze reflecties. Meerdere ervan zullen aandacht krijgen in de definitieve versie waarvan ik hoop dat ze zal klaar zijn in de tweede helft van september. De positieve ondersteuning van bedrijven, organisaties en gezaghebbende figuren verhogen de slaagkansen van de Code en uiteindelijk de efficiëntie en de groei van de niet-beursgenoteerde ondernemingen.

Toch is corporate governance voor niet-beursgenoteerde ondernemingen anders en niet alleen omdat deze doelgroep qua activiteit, omvang en ondernemingsstructuur bijzonder divers is. Bij de uitwerking van een corporate governance-regeling voor niet-beursgenoteerde ondernemingen gelden dan ook een aantal principes die verschillend zijn van deze die op beursgenoteerde bedrijven van toepassing zijn. Inzonderheid dient bij het uitwerken van een corporate governance-regeling rekening gehouden te worden met :

- De aandeelhoudersstructuur van niet-beursgenoteerde ondernemingen;
- De groeifase, waarin de onderneming zich bevindt;
- De bijzondere band tussen de eigenaars, de raad van bestuur en het management;
- Ethisch en maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- De nood aan flexibiliteit;
- Een minimum aan formalisme;
- De responsabilisering van de individuele ondernemer.

Het ontwerp van de Code Buysse is ingedeeld in **drie hoofdstukken**:

- Aanbevelingen voor alle niet-beursgenoteerde ondernemingen;
- Specifieke aanbevelingen voor familiale ondernemingen - familiale governance;
- Aanbevelingen van goede praktijk voor kleine niet-beursgenoteerde ondernemingen.

Algemene principes

Deugdelijk bestuur in een niet-beursgenoteerde onderneming betekent vooral dat de onderneming:

- steunt op een visie en een missie, die geëxpliciteerd worden;
- een oordeelkundig beroep doet op externen;
- tijdig structuren instelt, inzonderheid een actieve raad van bestuur;
- een performant (senior) management heeft;
- kan steunen op betrokken aandeelhouders;
- kan bogen op een goede samenwerking en Wisselwerking tussen de raad van bestuur, het management en de aandeelhouders.

“Bedrijven moeten mede evolueren met de maatschappij. Bedrijfsleiders hebben een voorbeeldfunctie.”
(Paul Buysse)

In het ontwerp ‘Code Buysse – Corporate governance. Aanbevelingen voor niet-beursgenoteerde ondernemingen’ wordt er een onderscheid gemaakt tussen grote niet-beursgenoteerde ondernemingen, familiale ondernemingen en kleine ondernemingen. Zit de tweede groep niet te paard op de eerste en de derde groep?

Ja en neen. Het ontwerp is ingedeeld in drie hoofdstukken. Het eerste houdt aanbevelingen in voor alle niet-beursgenoteerde ondernemingen. Het tweede hoofdstuk doet specifieke aanbevelingen voor familiale ondernemingen, terwijl het laatste hoofdstuk aanbevelingen formuleert van goede praktijk voor kleine ondernemingen. De familiale onderneming is herkenbaar in grote, middelgrote en kleine ondernemingen. Vergeet niet dat de familiale onderneming in ons land 59% uitmaakt van het BNP van ons land. Dit is zeer veel. Vandaar de speciale aandacht voor de familiale ondernemingen en ons voorstel om in bepaalde familiebedrijven een ‘familieforum’ in te stellen. In vele grote en middelgrote ondernemingen zijn de familiale aandeelhouders niet de enige aandeelhoudersgroep. Let op, het familieforum mag niet worden verward met de Algemene Vergadering waarin ook niet-familiale aandeelhouders zetelen. De familiale aandeelhouders zijn echter soms sterk gespreid over meerdere staken en meerdere generaties. Hieruit ontstaan uiteenlopende belangen die nefast kunnen zijn voor de ontplooiing van de onderneming. Om van de familiale aandeelhouders een sterke referentie aandeelhouder te maken, is een familieforum aangewezen. Wat moet er worden geregeld door het familieforum in een familiaal charter? Hierbij denken we aan:

- keuze van voorzitter;
- wat wordt er besproken en wat niet
- loopbaan in het familiebedrijf;
- vergoedingen voor de in het bedrijf werkzame familieleden;
- de leiding van het bedrijf;
- de rol van niet-familieleden in het bedrijf;
- conflictregelingen;
- de financiële doelstellingen van de familie;
- overdracht van aandelen;
- communicatie, en andere.

Het familiaal charter moet toelaten dat het forum als één tak en met een eenvormige visie naar voren treedt in de Algemene Vergadering van de onderneming.

Het succes van de firma Bekaert, - waarvan meerdere van de huidige familiale aandeelhouders reeds tot de vijfde generatie behoren (op zichzelf uniek) is deels te danken aan het bestaan van een familieforum *avant la lettre*.

Het familieforum

De Code Buysse besteedt bijzondere aandacht aan de familiale onderneming en formuleert een aantal aanbevelingen. Centraal staat het 'familieforum'. Het is aangewezen in bepaalde familiebedrijven een familieforum in te stellen. Dit zal onder meer het geval zijn als :

- het aandelenbezit in handen is van meerdere familieleden of meerdere staken uit de familie;
- binnen één staak meerdere generaties in uiteenlopende rollen bij het bedrijf zijn betrokken (al dan niet werkzaam in de onderneming, al dan niet aandeelhouder).

Het familieforum dient als platform voor communicatie, informatie en - in voorkomend geval - consultatie in verband met het familiebedrijf.

De Code en de KMO

Zeer belangrijk zijn de aanbevelingen van goede praktijk voor de kleine ondernemingen. Naargelang de omvang en groeifase waarin een onderneming zich bevindt, heeft zij nood aan een aangepaste invulling van deugdelijk bestuur. Hoewel de boven aangehaalde principes waardevolle elementen bevatten voor iedere onderneming, zijn ze mogelijk niet voldoende herkenbaar vanuit de realiteit van een autonoom gefinancierde onderneming waarin eigendom, bestuur en management samenvallen.

De werkgroep heeft vanuit een ruimere 'stakeholdersbenadering' aanbevelingen geformuleerd die deze ondernemingen moeten toelaten hun ondernemingsstrategie zo uit te werken dat zij hun aantrekkingskracht naar externe betrokkenen vergroten en zo de continuïteit van de onderneming vrijwaren.

Zonder volledigheid na te streven, maakt de Commissie hierbij een onderscheid tussen verschillende categorieën van belanghebbenden en tracht per categorie aan te geven hoe de onderneming haar relatie met hen kan optimaliseren. De instrumenten die daartoe ter beschikking

staan, kunnen zeer divers van aard zijn, hetzij juridisch, financieel, logistiek of organisatorisch.

De Commissie wijst er bovendien op dat deze aanbevelingen op maat van iedere onderneming moeten toegepast worden en dat iedere onderneming, rekening houdend met de eigen karakteristieken, hieruit een relevante selectie kan maken. De aanbevelingen moeten begrepen worden als richtlijnen van goede praktijk die uit hun aard zelf geen dwingend karakter hebben en die slechts moeten toegepast worden wanneer zij een concrete meerwaarde inhouden voor de werking van de onderneming. De Commissie wenst uitdrukkelijk de creativiteit van de ondernemer te respecteren om aan deze aanbevelingen een eigen invulling te geven in dialoog met zijn stakeholders. Het spreekt tenslotte voor zich dat de meeste aanbevelingen dienstig zijn voor de relatie met meerdere belanghebbenden.

De Commissie onderscheidt volgende belanghebbende partijen:

- de bank en eventuele andere financiers;
- de leveranciers;
- de klanten;
- het personeel;
- de externe adviseur(s);
- de overheid.

De Commissie is ervan overtuigd dat iedere ondernemer over zijn relatie met deze belanghebbenden een visie dient te ontwikkelen in het belang van de continuïteit van zijn onderneming.

1. De relatie met bank en financiers: wederzijds vertrouwen

Daartoe beveelt de Commissie het volgende aan :

- Zorg voor een snelle, volledige en correcte informatiedoorstroming naar de bankier;
- Gebruik de boekhouding van uw onderneming als een strategisch instrument bij de bedrijfsvoering;
- Maak een regelmatige update van het financieel plan dat de onderneming bij de oprichting van de vennootschap diende op te stellen;
- Maak een duidelijk onderscheid tussen de middelen van de onderneming en het privé-vermogen van de ondernemer.

2. De relatie met leveranciers: duurzame samenwerking

- Zorg dat de bevoegdheden binnen de vennootschap en de bevoegdheid om de vennootschap contractueel te verbinden ondubbelzinnig geregeld zijn;
- Spreek duidelijke betalingsvoorwaarden en -termijnen af;
- Correcte financiële informatie vergroot de geloofwaardigheid en aantrekkingskracht van de onderneming;
- Stel een document op waarin de onderneming duidelijk maakt wat zij van een leverancier verwacht en wat de concrete vereisten zijn waaraan een leverancier moet beantwoorden.

3. De relatie met klanten

Iedere onderneming staat of valt met de tevredenheid van haar klanten. Een goed ondernemingsbestuur veronderstelt dan ook dat men regelmatig stilstaat bij het klantenbeleid.

Daartoe beveelt de Commissie het volgende aan:

- Besteed de nodige aandacht aan het opstellen van de algemene voorwaarden van de onderneming;
- Besteed zorg aan een heldere en uniforme communicatie met de klanten;
- Kom gemaakte afspraken na;
- Diversifieer het klantenbestand;
- Onderzoek regelmatig de kredietwaardigheid van de klanten;

4. De relatie met het personeel

Een onderneming wordt niet alleen opgebouwd met financieel kapitaal, maar ook met menselijk kapitaal. Een goede relatie met de medewerkers is daarom even belangrijk voor de continuïteit en groei van een onderneming als de relatie met haar bankier, leveranciers of klanten. Ook hier moet wederzijds vertrouwen de basis zijn. Tevreden medewerkers leiden immers tot betere bedrijfsresultaten.

Daartoe beveelt de Commissie het volgende aan:

- Besteed de nodige aandacht aan de tevredenheid van de medewerkers;
- Stimuleer de betrokkenheid van uw medewerkers bij het ondernemingsbeleid.

Ondernemers zijn vaak te veel bezig met de dagelijkse beslommeringen. De Code Buysse zet hen aan tot denken op lange termijn, wat leidt tot betere bedrijfsvoering.

5. Een oordeelkundig beroep op externe adviseurs.

Externe adviseurs kunnen een belangrijke rol spelen in het kader van de noodzakelijke objectivering van de besluitvorming binnen de onderneming, dit is het streven naar een noodzakelijke scheiding tussen ondernemingsbelang en particulier belang. De ondernemer heeft er dan ook belang bij zich zo te organiseren dat hij een beroep kan doen op (een netwerk van) deskundige adviseurs die de nodige ondersteuning geven om de onderneming in alle onafhankelijkheid te leiden en beslissingen te nemen die onderbouwd en doordacht zijn. Zo kan een klankbord of reflectiekader ontstaan. De concrete vorm die zo'n reflectiekader aanneemt, moet echter meegroeien met de onderneming.

Om een goede relatie met externe adviseurs op te bouwen adviseert de werkgroep:

- Zorg ervoor dat de externe adviseur over de actuele en volledige ondernemingsgegevens beschikt;
- Spreek regelmatige, vaste contactmomenten af;

Typisch voor de Code Buysse is de speciale aandacht voor de kleine niet-beursgenoteerde ondernemingen. Wat staat hier voor u centraal?

Persoonlijk hecht ik bijzonder belang aan de begeleiding van de onderneming. Te veel starters staan afkerig tegenover het oordeelkundig beroep doen op externe adviseurs. Hier denken we aan een externe accountant, boekhouder, bedrijfsrevisor, fiscalist, managementadviseur, juridisch adviseur of adviesverlening door professionele of interprofessionele organisaties. Op deze wijze kunnen veel faillissementen - vooral bij starters - worden vermeden. Door aandacht te schenken aan en het rigoureuze navolgen van de Code, schept men een kader en kan men negotiëren met het gezag van de Code bij bankiers, leveranciers en klanten.

Blijkbaar heeft de vennootschapsvorm (bijvoorbeeld NV of BVBA) weinig betekenis voor de Code

Inderdaad, het is aan de onderneming om de keuze van de vennootschapsvorm te bepalen. Hiervoor zijn er andere criteria. Voor de Code zelf speelt de vorm een zeer ondergeschikte rol.

- Een extern adviseur moet garant staan voor deskundigheid en kwalitatief hoogstaande dienstverlening.

6. De overheid als partner

Naast banken, klanten, leveranciers, personeel en adviseurs die een privaat belang hebben bij het goed functioneren van de onderneming, vestigt de Commissie de aandacht op de bijzondere positie van de overheid die vanuit het publiek belang baat heeft bij goed bestuurd ondernemingen. Een goede relatie met diverse overheidsinstellingen (gaande van de fiscus tot de milieuadministratie) is anderzijds van groot belang voor de continuïteit en groei van de onderneming. Tenslotte, in het kader van subsidie- of steunmaatregelen kan de overheid ook een belangrijke partner zijn. De Commissie meent dat het aangewezen is dat de onderneming constante zorg besteedt aan een correcte en pro-actieve houding naar overheidsinstellingen toe.

De voordelen van de Code

In de vrij positieve commentaren op de Code Buysse wordt vooral gewezen op

vijf punten¹. Deze zijn ook te vinden in de aanhef tot de Code:

Primo, bevordert een dergelijke code het imago van het bedrijf, zowel intern bij de werknemers (denk aan de rekrutering van medewerkers), als extern bij de leveranciers, klanten en bankiers.

Secundo, kan de code bijdragen tot het dynamischer opstellen van het bestuur.

Tertio, het zet de bestuurders aan tot langetermijndenken. Ondernemers zijn vaak te veel bezig met de dagelijkse beslommeringen. Tijd besteden aan het langetermijnperspectief leidt tot betere bedrijfsvoering. Dit komt de continuïteit en de duurzaamheid van de onderneming ten goede.

Quarto, zet de missie van het bedrijf concreet op papier.

Quinto, Eetvelt wijst er ook op dat de code het overlaten van familiale ondernemingen kan vergemakkelijken.

Last, but not least kan de code bijdragen tot een verhoogde rentabiliteit van de onderneming. ■

¹ Zie onder meer K. Van Eetvelt, gedelegeerd bestuurder van Unizo

port of zeebrugge

een netwerk op europa



Met een groot aanbod van roro- en container diensten en frequente hinterland-verbindingen langs de weg, het spoor of langs de binnenvaart, toont Zeebrugge u de gemakkelijkste weg om uw klanten te bereiken.

- 13,6 miljoen ton roroverkeer
- 12 miljoen ton containerverkeer
- 1 miljoen vrachtwagens
- 1,4 miljoen nieuwe wagens
- 10.000 aanlopen per jaar
- 25 dagelijkse verbindingen naar het VK, Scandinavië, Spanje, Portugal en Turkije
- excellente distributiemogelijkheden



Isabellalaan 1 - 8380 Zeebrugge, Belgium
Tel. +32/50/54 32 11 - Fax +32/50/54 32 24
www.portofzeebrugge.be
e-mail: mbz@zeebruggeport.be



PORT AUTHORITY ZEEBRUGGE

Plaatsmarketing: Een leuke slogan alleen is niet voldoende

Katrien Bauters • marktonderzoeker-consultant toerisme, WES

Er zijn veel plaatsen waar het aangenaam vertoeven is, zij het nu een provincie, regio, stad of gemeente. Als bestemming, komt het er nu op aan zich te onderscheiden. Het aantrekken en vasthouden van de juiste bedrijven, bezoekers en bewoners leidt immers tot een grotere economische en sociaal-culturele activiteit. Bij vele bestemmingen ontbreekt deze profilering of mist de profilering haar doel omdat er niet gekozen wordt voor kernwaarden of onderscheidende kenmerken, er geen eenduidig en consistent beeldmerk wordt uitgebouwd, of omdat de "neuzen" van de betrokken partijen (beleid, organisaties en private partijen) niet in dezelfde richting wijzen.

Een goed onderbouwde **plaatsmarketing** (of geografische marketing) kan mensen overhalen om in een bepaalde plaats te gaan wonen, ze te bezoeken of er een onderneming op te starten. Deze vorm van marketing heeft tot doel het betreffende gebied te laten aansluiten (*marketen*) bij de geselecteerde doelgroepen om aan deze het gebied te kunnen 'verkoop'. Afhankelijk van het niveau hebben we het over citymarketing voor een stad of gemeente, en regiomarketing voor een regio of provincie.

In dit artikel behandelen wij de plaatsmarketing als algemeen overkoepelend beginsel aangezien city- en regiomarketing verschillende bestemmingsniveaus behandelen. Wij gaan achtereenvolgens dieper in op de omschrijving en voornaamste doelstellingen, het plaatsmarketingplan en de belangrijkste consequenties of implicaties.

De bestemming als merk én productontwikkelaar

In de literatuur worden verschillende omschrijvingen gegeven aan plaatsmarketing. Een treffende definitie is de volgende:

*"Plaatsmarketing is het **marktgericht opereren** van een gemeentelijke, stedelijke, regionale of provinciale organisatie teneinde alle actoren binnen de respectievelijke bestemming zover te krijgen dat de bestemming (gemeente, stad, regio of provincie) zich als geheel naar buiten toe kan profileren."* (Krouwels (1994))

Door het toepassen van plaatsmarketing binnen gemeenten, steden, regio's of provincies ontstaan er mogelijkheden om op doelmatigere wijze dan voorheen de gemeentelijke, stedelijke, regionale of provinciale ontwikkeling vorm en richting te geven.

Bovendien zorgt de introductie van marketingbeginselen ervoor dat de gemeentelijke organisatie meer het karakter krijgt van een dienstverlenende, klantgerichte organisatie die tegemoetkomt aan de belangen van de verschillende doelgroepen.

Plaatsmarketing staat niet op zichzelf, maar is een onderdeel van het **globaal beleid** van een bestemming waarbij **diverse partijen** betrokken zijn, zoals overheden, ondernemers en de bevolking. Het beleid van een bestemming moet worden uitgewerkt rond de volgende **basiselementen: werken, wonen en recreëren** gericht op **drie doelgroepen**, met name bedrijven, bewoners en bezoekers, zowel bestaande als potentiële, zowel nationaal als internationaal.

Vanuit het beleid levert dit de volgende objectieven voor plaatsmarketing:

1. de aantrekkelijkheid verhogen van een bestemming als een plaats om te werken (kan resulteren in infrastructurele uitbreidingswerken, bedrijventerreinen, financiële incentives, een duidelijke administratie (informatie), ...);
2. de aantrekkelijkheid verhogen van een bestemming als een plaats om te verblijven/resideren door:
 - a. het intensifiëren van recreatie, cultuur en vrijetijds mogelijkheden,
 - b. het bevorderen van welzijn en welvaart via sociale zorg, scholing, ...,
 - c. het uitbreiden van het openbaar vervoer, wegeninfrastructuur, aanbod van woningen, ...;
3. de aantrekkelijkheid verhogen van een bestemming als een plaats om te recreëren

ren (cultuur-, kunst- en sportfaciliteiten, parken, horeca, ...);

4. het imago van een bestemming creëren of verbeteren.

Concreet komt het er bij plaatsmarketing op neer dat een bestemming steeds geïntegreerd dient te werken op twee fronten: imago en bekendheid of merk**positionering** – alle actoren binnen de bestemming moeten op dezelfde wijze de bestemming “uitdragen” en zich als geheel naar buiten toe profileren – en het ontwikkelen van **initiatieven en projecten** die deze positionering ondersteunen of aansluiten bij de strategie van de bestemming. Men moet, met andere woorden, binnen een bestemming kunnen waarmaken wat in de communicatie beloofd werd. Als het beeld dat opgeroepen wordt niet klopt met de realiteit, zullen de doelgroepen zich op termijn van de bestemming afkeren.

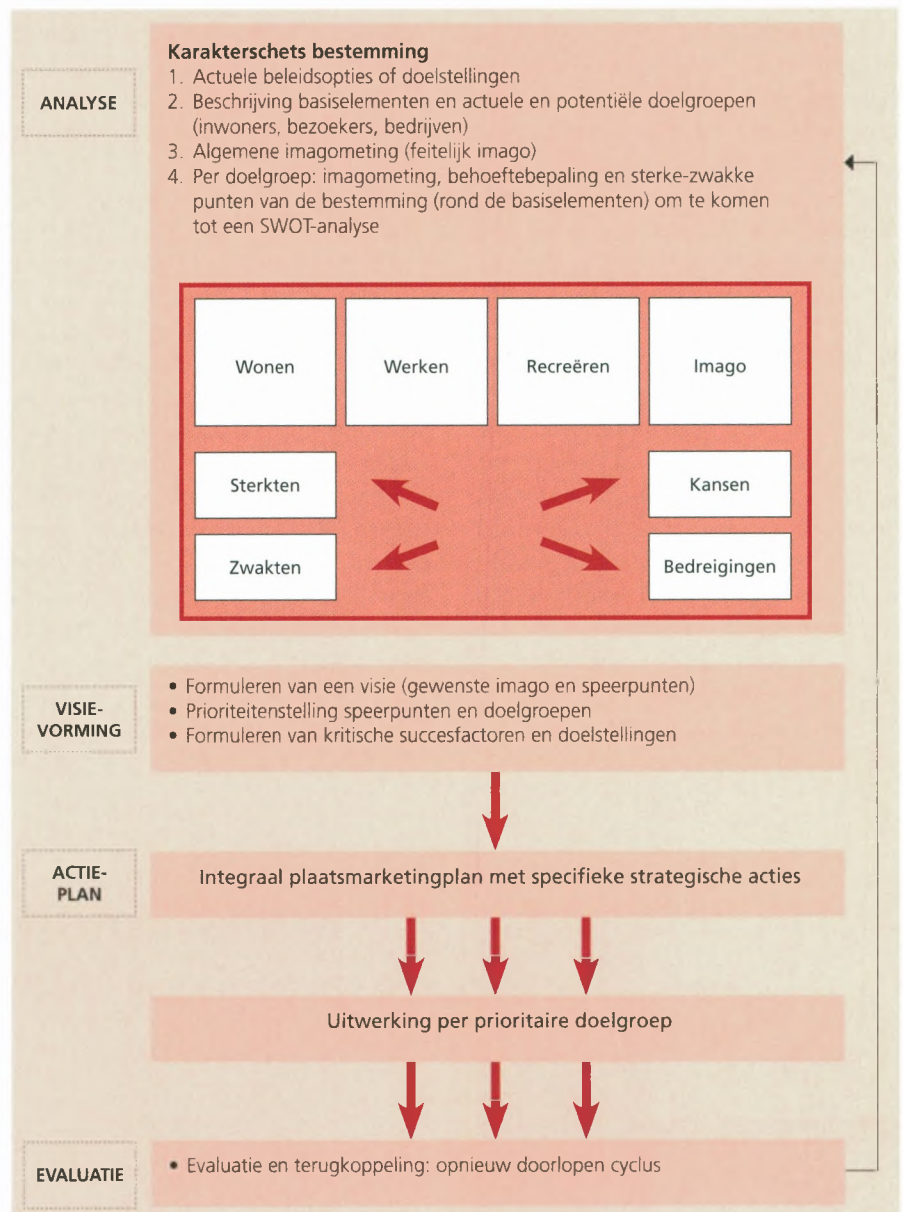
Plaatsmarketing is een continu proces en mag als dusdanig nooit als definitief worden beschouwd. Een plaatsmarketingplan geeft alvast een eerste en dynamische aanzet.

“Wat ben ik als stad, wat kan ik en wat wil ik zijn?”

De opmaak van een plaatsmarketingplan, zoals WES dit voorstelt en toepast, bestaat uit vier grote fasen, met name analyse van de actuele toestand, visievorming, actie (uitvoering) en evaluatie (zie **figuur 1**). In een eerste fase voeren wij een **kritische analyse** uit van de huidige (markt)positie, de kwaliteiten en gebreken van de bestemming en de marktsegmenten die de bestemming bedient. Specifieke aandacht

Plaatsmarketing komt er op neer dat alle betrokkenen de bestemming op dezelfde wijze ‘uitdragen’.

Figuur 1
Stappenplan voor een plaatsmarketingplan



Bron en verwerking: WES

gaat naar het imago van de stad bij de doelgroepen en hun behoeften en bestemmingsevaluatie. In een tweede fase volgt het **formuleren van een visie** waarbij de vraag gesteld wordt wat de bestemming wenst te zijn, voor wie en welke vernieuwing er moet doorgevoerd worden. In een derde fase worden **strategische acties** uitgewerkt voor de prioritaire doelgroepen van de bestemming. Zodoende wordt binnen het plaatsmarketingplan aan de bestemming een eigen gezicht (positionering) gegeven, aandacht besteedt aan nieuwe ideeën die de concurrentiepositie

versterken (productontwikkeling) en de troeven (speerpunten) gecommuniceerd naar doelgroepen toe. Tot slot worden de **evaluatiestippes** bepaald om naderhand doelstellingen eventueel bij te stellen.

Implicaties voor een bestemming

Eenmaal de beslissing valt binnen een bestemming om over te gaan tot plaatsmarketing brengt dit een aantal implicaties met zich mee.

In de eerste plaats vereist plaatsmarketing een **langetermijnvisie**. Binnen deze visie moeten keuzes gemaakt worden, ook inzake doelgroepen en troeven, de zogenaamde 'speerpunten'. Men kan niet meer iedereen tevreden stellen. De ene bestemming zal zich meer toespitsen op bezoekers en het recreatiegebeuren, de andere bestemming focust op bedrijven zodat deze investeren in de regio, op bewoners om de leegloop uit de bestemming tegen te gaan, ...

Eenmaal keuzes werden gemaakt, moet elke bestemming de **'ambassadeurs'** om zich heen verzamelen. Plaatsmarketing is alleen mogelijk als de publieke en private krachten gebundeld actief zijn en allen bereid zijn om de bestemming herkenbaar en uniform op de kaart te zetten. Omwille van deze reden wordt vaak geopteerd om plaatsmarketing te concretiseren in een organisatiestructuur, veelal een publiek-privaat samenwerkingsverband of platform. De partners binnen dit samenwerkingsverband of platform moeten evenwel van bij de start bij het plaatsmar-

ketingplan betrokken zijn. Op die manier wordt een verankering gecreëerd van plaatsmarketing in het apparaat (zowel publiek als privé) voor de komende jaren. Bijkomend moet men zich engageren tot het leveren van inhoud en het investeren van financiële bijdragen en tijd.

Naar de doelgroepen toe is plaatsmarketing duidelijk meer dan enkel een slogan. Men mag zich niet verliezen in een *catchy* beeldmerk, maar ook **waarmaken wat in de communicatie beloofd wordt**. Dit vereist blijvende investeringen in productontwikkeling, maar ook in nieuwe ideeën en vernieuwing binnen de speerpunten om doelgroepen blijvend aan te trekken. Bestaande kwaliteiten (speerpunten) binnen een bestemming spelen een rol om zich te onderscheiden van andere bestemmingen, maar ook vernieuwing is nodig.

Goede communicatie vereist **centrale coördinatie** en sturing van de acties van

verschillende actoren naar verschillende doelgroepen vanuit de vastgestelde objectieven en een eenduidige positionering. Om één beeld naar buiten te brengen, om middelen te bundelen en om overlappingen te vermijden, is het aangewezen om één goed bemande en van de nodige knowhow voorziene promotiedienst te creëren die instaat voor de coördinatie van de promotie van de gehele bestemming. Dit centrale orgaan heeft als bijzondere taak de centrale positionering van de bestemming te bewaken en dit in nauwe samenwerking met de andere communicatievoerende betrokkenen.

Tenslotte is plaatsmarketing ook een **proces**, de resultaten moeten steeds gemeten worden, er moet gestuurd en bijgestuurd worden. Omdat de behoeften van de doelgroepen continu veranderen is plaatsmarketing nooit af.

Het vergt dus een permanente inpassing om een bestemming optimaal te blijven positioneren binnen zijn doelgroepen. ■



De regiomarketingcampagne van de provincie West-Vlaanderen

Sedert januari 2003 doet ook de provincie West-Vlaanderen aan regiomarketing. Ter illustratie van dit artikel over plaatsmarketing lieten wij Peter Verheecke, als ambtenaar bij het provinciebestuur bevoegd voor deze materie, aan het woord: "Prioritaire doelstellingen waren een éénduidige positionering van de provincie West-Vlaanderen vanuit haar eigenheden en sterktes, alsook een drempelverlaging voor de bevolking naar het provinciebestuur toe."

Een regiomarketingplan; hoe begin je er aan?

"Op basis van onderzoek naar onder meer het huidige imago van de provincie en de perceptie over het provinciebestuur werd een regiomarketingplan voor West-Vlaanderen opgesteld. De provincie selecteerde zogenaamde 'speerpunten' voor haar toekomstig beleid: sterktes die in het komende

Peter Verheecke, diensthoofd communicatie, provinciebestuur West-Vlaanderen:

"Indien je je beperkt tot de verpakking, wordt dit snel doorprikt."



ADMB

Een klare kijk op uw onderneming

ADMB begeleidt en ondersteunt bedrijven, zelfstandigen en particulieren op diverse terreinen van de sociale wetgeving en HRM. Of het nu gaat om HR Management, verzekeringen, preventie en bescherming op het werk, kinderbijslag of afwezigheidscontrole... ADMB verliest niets uit het oog en verruimt uw blik. Zo behoudt u altijd het overzicht.



Wenst u meer informatie over de diensten van ADMB?

Stuur, fax of mail uw gegevens naar: ADMB, Sint-Clarastraat 48, 8000 Brugge. Telefoon 050 474 111, fax 050 474 479, e-mail: info@admb.be

Breng ook een bezoek aan onze website: www.admb.be

decennium verder ontwikkeld en uitgegagen zullen worden. Het samen met anderen ontwikkelen en promoten van deze speerpunten was het tweede deel van de missie van het provinciebestuur.

Concreet wil het provinciebestuur dat de provincie West-Vlaanderen getypeerd wordt als **recreatieve, ondernemende en kwaliteitsvolle regio** en het provinciebestuur als een **regiobestuur** en **kennispartner**.

Binnen het actieplan werd in eerste instantie geopteerd voor een nieuwe huisstijl, met een nieuw logo (een wapperende vlag in de geografische vorm van de provincie) en de slogan 'Door mensen gedreven'. Naast het logo werden ook drie beelden ontwikkeld die bij de drie speerpunten horen. Ze gaan vergezeld van de slogans 'Genieten. Het zit in ons', 'Ondernemen. Het zit in ons' en 'Kwaliteit. Het zit in ons'.

Om de provincie West-Vlaanderen een herkenbaar gezicht te geven als recreatieve, ondernemende en kwaliteitsvolle regio

werd ook een regiomarketingcampagne gelanceerd met de bedoeling om over een langere periode het imago langzaam, maar consistent op te bouwen."

Na ruim twee jaar ervaring met regiomarketing wijst Peter Verheecke op een aantal **kritische succesfactoren**:

- stel een langetermijnvisie op;
- stel één trekker aan die het bestuur achter zich heeft;
- investeer in tijd en middelen (een aanpassing van de huisstijl is een niet te onderschatten investering);
- creëer een draagvlak, zowel intern (bij de ongeveer 1.000 personeelsleden van het provinciebestuur), als extern (bij de partners en andere belanghebbende actoren);
- maak uw speerpunten waar door onder meer verschillende diensten en belanghebbende actoren samen te brengen, elk met een eigen inbreng (inhoud, tijd en financiële middelen);
- dwing consistentie (in huisstijl) en an-

dere maatregelen soms af, maar wees niet stringent;

- stel altijd campagnes op volgens de inhoud van de speerpunten en voorkom overlapping;
- evalueer jaarlijks."

Tot slot

Plaatsmarketing is een proces. Daarom moeten de resultaten van het regiomarketingplan gemeten en opgevolgd worden. Diverse onderzoeken werden opgezet om het effect na te gaan van de promotiecampagne. Als belangrijkste conclusies onthield het provinciebestuur dat de campagne positief onthaald werd, dat meer dan één op drie West-Vlamingen zich de campagne herinnert en dat de drie speerpunten erkend worden. Uit de hoge scores bleek dat de West-Vlamingen algemeen een positieve tot zeer positieve indruk hebben over hun provincie. Kortom, de West-Vlaming is fier over zijn eigen regio! ■

Zin en onzin van economische waardering van natuurgebieden

Annelies Demeyere • stafmedewerking sociaal-economisch beleid, WES

Johan Lammerant • afdelingshoofd milieu- en natuurbeleid, WES

In de publieke besluitvorming komt het regelmatig voor dat economische en ecologische belangen lijnrecht tegenover elkaar staan. Hoe kan het verlies aan natuurkwaliteit dan worden afgewogen tegen een te behalen economisch gewin? Ecologen zullen in dergelijke situaties informatie verstrekken over welke natuurkwaliteiten verloren gaan en wat de omvang van het verlies is in, bijvoorbeeld, aantal soorten. Economen van hun kant zullen het aantal banen berekenen en de financiële opbrengst van de geplande economische activiteiten. Maar hoe wegen we vervolgens een verlies aan aantal soorten af tegen bijkomende banen en geld? Dit is onbegonnen werk. Doordat in dergelijke gevallen natuur meestal aan het kortste eind trok, ontwikkelden een aantal milieu-economen de idee om het ecologisch verlies, zoals bijvoorbeeld bepaald in de milieu effect rapportage (MER), te vertalen naar haar economische impact, met name naar welvaartseffecten en deze vervolgens in geld uit te drukken. Zodra beide belangen - de ecologische en de economische - in geld zijn uitgedrukt, wordt het vergelijken makkelijker. Dat is althans de idee.

Dit artikel geeft een aantal beschouwingen omtrent de mogelijkheden om natuur en haar welvaartseffecten uit te drukken in geld en inzake de daaruit voortvloeiende afweging in een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA)¹? Tevens wordt ingegaan op het instrument 'compensatieplicht' dat vanuit de wetgeving wordt opgelegd en waarbij een economische waardering niet aan de orde is.

Natuurwaarde: geen vanzelfsprekend begrip

In het dagelijks taalgebruik heeft een gebied een "hoge natuurwaarde" als er bijvoorbeeld veel verschillende zeldzame dier- of plantensoorten voorkomen en een "hoge economische waarde" als er veel geld wordt verdiend (door de aanwezigheid van industrie, intensieve landbouw, dienstverle-



© Johan De Meester

Geleide wandeling in de Oostvoorduin, Koksijde

nende bedrijvigheid, ...). Ongerepte natuur zal in die zin een hoge natuurwaarde hebben en een lage 'economische' waarde omdat er weinig banen mee gemoeid zijn en er nauwelijks enige financiële opbrengst is. Dit laatste is echter - economisch gezien - onjuist². Een natuurgebied kan economische waarde hebben, zelfs als er geen geld wordt verdiend. Het gebied kan op allerlei manieren welvaart voor de

maatschappij voortbrengen zonder dat dit gepaard gaat met concrete opbrengsten (kasstromen). Dit komt omdat de natuur tal van functies vervult die niet in de markt verhandeld worden; het gaat immers om 'publieke goederen'. Zo zorgt de natuur voor zuivering van water, voor waterberging, voor beveiliging tegen wateroverlast, voor zuivering van lucht, voor een mooie omgeving waar bewoners en recreanten van kunnen genieten, ... Al te vaak worden we ons pas bewust van deze maatschappelijke waarde wanneer we geconfronteerd worden met rampen. Enkele voorbeelden ter verduidelijking:

in vergelijking met de potenties die men zag in de aanwending van deze zones als industrieterrein of woongebied. Tegenwoordig creëert men bewust dergelijke overloopgebieden omdat men zich realiseert dat deze oplossing goedkoper is dan het bouwen van dure kunstwerken ter beveiliging tegen hoge waterstanden³.

Het is bekend dat de impact van de toename in Zuid-Oost-Azië in een aantal kustgebieden veel beperkter geweest zou zijn indien koraalriffen en mangrovewouden in hun oorspronkelijke toestand bewaard gebleven waren. Deze zijn op vele plaatsen echter ver-

Waarom natuur economisch willen waarderen?

Wanneer men enkel uitgaat van financiële waardering, hebben alleen geëxploiteerde gebieden een waarde, met vaak verlies aan natuur en milieukwaliteit in deze gebieden tot mogelijk gevolg. Uitgaande van economische waardering, hebben ook niet-geëxploiteerde gebieden een waarde, afhankelijk van de welvaartsfuncties die zij vervullen.

Om natuurgebieden dus een volwaardige positie binnen de besluitvorming



Calmeynbos, De Panne

In onze eigen omgeving kennen we allemaal het probleem van overstromingen met schadelijke gevolgen voor woongebieden of landbouw. Overstromingen zijn in belangrijke mate te wijten aan het ontnemen van natuurlijke overstromingsgebieden uit het natuurlijk watersysteem, waardoor rivieren bij hoogwaterstanden op andere plaatsen ruimte moeten zoeken. De economische waardering van deze natuurlijke overstromingsgebieden werd steeds als zeer laag ingeschat, zeker

dwenen of zwaar aangetast. Het is onrustbarend om vast te stellen met welk tempo wereldwijd mangrovewouden verdwijnen omwille van de ontwikkeling van economisch meer rendabele activiteiten zoals *shrimp farms*⁴ (garnalenkwekerijen), havenontwikkeling en dergelijke. Veel koraalriffen hebben zwaar te lijden onder de impact van erosie in de bovenstroomse gebieden – veroorzaakt door exploitatie van bossen (lees: ontbossing) – waardoor ze bedolven worden onder sedimenten en afsterven.

en bij planontwikkeling te geven, is het van belang dat zij op grond van hun sociaal-economische – en niet louter financiële – waarde worden meegenomen in de MKBA.⁵ Dit betekent dat het volledige aanbod van goederen en diensten dat het ecosysteem voortbrengt en waaraan direct of indirect welvaart ontleend wordt – de zogenaamde welvaartseffecten – geïdentificeerd en gekwantificeerd, en waar mogelijk gemonetariseerd, dient te worden.



© Johan De Meester

Bloeiende meidoorn in het Vlaams natuurreserveaat 'De Westhoek', De Panne

Hoe drukken we de welvaartseffecten van natuur uit in geld?

Om deze welvaartseffecten van natuur in euro's uit te drukken (monetariseren), hebben economen verschillende specifieke waarderingstechnieken ontwikkeld.⁶ De methoden kunnen worden ingedeeld naar methoden die de kosten of schade van een milieuverandering bepalen, en methoden die de bereidheid van mensen om te betalen voor een milieuverandering bepalen. Het zou ons te ver leiden deze methoden verder toe te lichten. Ze verschillen onderling op basis van een aantal kenmerken zoals wat gemeten wordt (kosten, schade of vermeden schade, betalingsbereidheid), wie er meet (huishoudens, bedrijven of overheid) en hoe gemeten wordt (op basis van

schade, bestrijdingsmaatregelen, met behulp van vragenlijsten of marktgegevens).

Kritische bemerkingen bij monetaire waarderingstechnieken

Hoewel dergelijke waarderingstechnieken vaak op nuttige wijze kunnen worden toegepast in MKBA's kunnen tal van kritische kanttekeningen worden gemaakt bij het gebruik van een aantal monetaire waarderingstechnieken van natuur. De gebruikte technieken zijn over het algemeen vrij technisch en niet direct voor leken toegankelijk. De methoden die met schattingen werken zijn behoorlijk kostbaar in hun uitvoering omdat ze veel gegevens nodig

hebben die verder een ingewikkelde en vaak kunstmatige vertaling van natuurwaarden in monetaire termen toelaten. Voor zowel kwantificering als monetaïsering van bepaalde welvaartseffecten zijn meer kengetallen nodig dan er op dit moment beschikbaar zijn. Voor het genereren van goede kengetallen is bovendien ook een onderscheid tussen verschillende ecosysteemttypen nodig (bijvoorbeeld bossen genereren andere welvaartseffecten dan moerasgebieden). De economische bijdrage is ook afhankelijk van de specifieke lokale, regionale, economische, culturele, ... omstandigheden. Een bos aan de rand van een grote stad in een weinig beboste regio zal bijvoorbeeld een veel belangrijker recreatieve functie hebben (meer bezoekers waardoor ook meer

inkomstengenererende activiteiten zoals horeca) dan een bosgebied in een sterk beboste regio met lage bevolkingsdichtheid. Een zeer belangrijke kritiek op de methodologie van monetarisering van natuurwaarden is dat de economische waarde een zuiver antropocentrische maat is. Hierin is in principe dan ook geen ruimte voor de waarde van natuur op zichzelf: de intrinsieke of ecologische waarde. De intrinsieke waarde weerspiegelt het belang van het natuurgebied voor het behoud van bepaalde soorten en het belang van het natuurgebied voor het functioneren van andere systemen.

Is economische waardering van natuur steeds nodig?

In heel wat gevallen is de vraag naar economische waardering van natuur zelfs niet aan de orde. Het betreft met name die gevallen waar natuur een expliciete beschermingsstatus geniet op grond van beleidsmatige en wettelijke bepalingen die uitgaan van de intrinsieke waarde van natuur en op grond waarvan soorten en habitats bescherming genieten. Denken we maar aan het Biodiversiteitsverdrag⁷ op grond waarvan landen elk verantwoordelijk zijn voor het behoud van de natuurlijke biodiversiteit. In de Europese Gemeenschap kennen we het NATURA 2000 netwerk, bestaande uit gebieden beschermd op grond van de Vogel- en Habitatrichtlijn. Een bijzonder interessant en krachtig instrument is hier de compensatieplicht. Wanneer in dergelijke gebieden een activiteit wordt gepland (bijvoorbeeld havenontwikkeling, aanleg verkeersweg, grondwaterwinning, enz...) die mogelijk kan leiden tot schade aan specifieke soorten of habitats dan wordt geenszins gevraagd om de waarde van deze soorten en habitats te monetariseren, in functie van een economische afweging met de voorgenoemde activiteit. Integendeel, slechts in uitzonderlijke omstandigheden⁸ wordt de activiteit er toegelaten mits evenwel het voorafgaandelijk en evenwaardig compenseren van de beschermde habitats die zouden verdwijnen of in waarde verminderen. De realisatie van dergelijke compensaties is echter wel perfect berekenbaar in financiële termen (verwerving gronden,

vergoedingen, inrichtingsmaatregelen, ...) en kan probleemloos worden ingebracht in de globale kosten/baten-afweging van een voorgenoemde activiteit of project. Op deze wijze kan ze – zij het op een onrechtstreekse wijze – toch worden meegenomen in de aangewende waarderingstechnieken. In een aantal gevallen kan deze kostprijs bijzonder hoog liggen.⁹ Private projectontwikkelaars kunnen zelf hun rekening maken. De overheid moet oordelen of de kostprijs van deze compensaties maatschappelijk verantwoord is.

Samenvatting

Tot besluit kunnen we dan ook stellen dat het zinvol en gerechtvaardigd lijkt om voor natuurgebieden altijd twee waarden te hanteren: de maatschappelijke en de intrinsieke waarde.

De maatschappelijke waarde of de zogenaamde welvaartseffecten kunnen door middel van specifieke economische waarderingstechnieken worden omgezet in een financiële waarde die kan worden aangewend bij de afweging in een maatschappelijke kosten baten analyse (MKBA). Hoewel een aantal kritische kanttekeningen te maken zijn bij de gebruikte methodes biedt het gebruik ervan vaak een grote toegevoegde waarde in het besluitvormingsproces voor complexe projecten.

De intrinsieke waarde van natuur zit niet rechtstreeks vevat in deze economische waarderingstechnieken. Wel biedt het instrument van de compensatieplicht voor beschermde habitats en soorten de mogelijkheid om de kostprijs van deze compensaties toch op te nemen in de globale kosten-baten afweging van activiteiten en projecten.

» Verder in dit nummer vindt u een overzicht van alle natuurgebieden en domeinen in de provincie West-Vlaanderen (zie rubriek 'Regioscan').

¹ Een MKBA is een integraal afwegingsinstrument waarmee alle huidige en toekomstige maatschappelijke voor- en nadelen, ofwel de welvaartseffecten, van een ruimtelijke ingreep tegen elkaar afgewogen worden door ze in geld uit te drukken. De MKBA brengt de voor- en nadelen van alle betrokkenen in beeld: overheid, bedrijven en burgers. Wanneer de baten groter zijn dan de kosten is een project maatschappelijk gezien verantwoord. (Waardering van Natuur, Water en Bodem in Maatschappelijke Kosten Baten Analyses. Een handreiking ter aanvulling op de leidraad OEI, Witteveen+Bos, 1 december 2004).

² Waardering van Natuur, Water en Bodem in Maatschappelijke Kosten Baten Analyses. Een handreiking ter aanvulling op de leidraad OEI, Witteveen+Bos, 1 december 2004

³ De MKBA uitgevoerd in het kader van het SIGMA-plan wees uit dat een stormvloedkering op de Schelde te Antwerpen veel duurder is dan het inrichten van diverse gecontroleerde overstroomingsgebieden (VITO en T.V. Resource Analysis-IMDC in opdracht van AWZ afdeling Zeeschelde, 2004).

⁴ One planet, many people; Atlas of our changing environment; UNEP 2005

⁵ Platform voor Economische Waardering van Natuur (www.fsd.nl)

⁶ productiefactormethode, reiskostenmethode, conditionele waarderingmethode, hedonische prijzenmethode, herstellkostenmethode, averting behaviour methode, ... (Waardering van Natuur, Water en Bodem in Maatschappelijke Kosten Baten Analyses, Een handreiking ter aanvulling op de leidraad OEI, Witteveen+Bos, 1 december 2004).

⁷ De Conventie inzake Biodiversiteit werd goedgekeurd in 1992 op de Wereldtop te Rio de Janeiro en sedertdien door 150 landen ondertekend.

⁸ Deze uitzonderlijke omstandigheden zijn : 1°/ er blijkt bijvoorbeeld geen locatie-alternatief mogelijk, en 2°/ er zijn dwingende redenen van groot openbaar belang die verantwoorden dat de activiteit toch uitgevoerd kan worden.

⁹ Als voorbeeld kunnen we hierbij de compensaties aanhalen die in het kader van de uitbreiding van de Zeebrugse haven dienen te worden gerealiseerd; in de Voorhaven diende een zogenaamd sterneneiland te worden gerealiseerd en naderhand uitgebreid ten behoeve van de herlokalisatie van ondermeer enkele duizenden koppels sternes (Grote stern, Visdief, Dwergstern); de kostprijs ligt in de grootte-orde van enkele miljoenen euro's; ook diverse terreinen die in de Achterhaven werden ingenomen dienden te worden gecompenseerd door middel van de creatie van gelijkaardige habitats in de achterliggende polders; ook hier bedraagt de kostprijs tussen 5 en 10 miljoen euro.

BISCUITERIE

JULES DESTROOPER:

Internationaal succesvol West-Vlaams familiebedrijf

Reportage: Sabine Simoens



Zaakvoerder Peter Destrooper vormt al de vierde generatie in het familiebedrijf *Biscuiterie Jules Destrooper*

West-Vlaanderen is een paradijs voor mensen die houden van lekker eten. We hebben een lange en gekende traditie in het vervaardigen van streekproducten zoals bieren, kazen, gebakjes en koffie. En wie kent er niet de knapperige koekjes van *Jules Destrooper* uit Lo? Een West-Vlaams streekproduct bij uitstek, maar dan wel eentje met een internationale uitstraling. *Biscuiterie Jules Destrooper* - nog steeds een 100% familiebedrijf - is inderdaad een wereldspeler geworden. Wij gingen op bezoek bij **Peter Destrooper**, die de vierde generatie vertegenwoordigt. Aan de fabriek in Lo werden we al van op de parking verwelkomd door de zoete geur van versgebakken wafeltjes...!

Jules Destrooper is onlosmakelijk verbonden met de gemeente Lo. Wordt alles nog steeds hier geproduceerd?

Destrooper heeft met de vorige generatie een dermate sterke groei gekend, dat uitbreiding noodzakelijk werd. Dit kon toen niet op deze plaats in Lo. Vandaar dat we sedert 1987 ook een vestiging op de Industriezone Ieperlee-kanaal in Ieper hebben. Ondertussen is Lo vooral gespecialiseerd in wafeltechniek; hier worden onder meer de bekende 'lukken' en de Parijse wafeltjes gebakken. De rest van het assortiment Destrooper wordt in Ieper gemaakt. We zijn er ook volledig voorzien op het verwerken van chocolade. Het feit dat de productie op twee verschillende plaatsen gebeurt, is niet altijd praktisch, maar zorgt er wel voor dat risico's gespreid zijn.

Wat als het bedrijf nog meer groeit?

Er zijn inderdaad plannen om over een tweetal jaar opnieuw uit te breiden. Door een herziening van het BPA en de aankoop van een aanpalende hoeve is dat nu wel mogelijk in Lo. Die herziening heeft Destrooper te danken aan haar sterke verbondenheid met de gemeente Lo. We hebben nooit de behoefte gevoeld om deze oorspronkelijke locatie te verlaten. De sfeer hier is die van een echt familie-

bedrijf, huiselijker; dat heb je niet op een 'koele' industriezone. Het karakter van Jules Destrooper ligt hier meer dan in leper.

De fabriek ligt midden in de dorpskern van Lo, maar dat stoort blijkbaar niemand?

De buurt heeft bij vorige uitbreidingen in elk geval nog nooit opmerkingen geformuleerd. Ook de gemeente Lo werkt heel goed mee. Hoe komt dit? Wij hinderen niet, hebben geen lawaaierige productie of schadelijke uitstoot. Er is alleen de geur van het bakproces, maar die wordt als aangenaam ervaren. Wat ook een rol speelt, is dat er heel wat inwoners van Lo in het bedrijf werken. Ook naar toelevering toe is Destrooper vrij verankerd met de streek. Boter komt onder meer uit Langemark en tarwebloem van bij Soubry. Echter, niet alle grondstoffen zijn in België te vinden. (amandelen, bijvoorbeeld.) We kunnen ook niet enkel met lokale tarwe werken; om een constante kwaliteit te garanderen verwerken we vier soorten tarwe.

Welke kwaliteitsnormen worden het bedrijf opgelegd?

Destrooper voldoet aan de kwaliteitsnormen HACCP en BRC (British Retail Consortium). BRC is een Britse kwaliteitsnorm die opgelegd wordt vanuit de detailhandel en nog verder gaat dan de Europese HACCP-normen. Gezien Engeland de belangrijkste exportregio is van Destrooper, laten we ons ook op de BRC-normen auditen. Bovendien is BRC een kwaliteitsnorm die over heel de wereld erkend wordt.

Hoe streng zijn de Britse audits?

Zéér streng! Vorige keer namen de auditoren zelfs de balpennen die in de productiehoeft gebruikt worden onder de loep... Maar de audits zijn voor ons ook zeer leerrijk omdat je het bedrijf door een andere bril bekijkt. Dat is gezond. We hebben een kwaliteitsdienst met vier mensen, maar eigenlijk zit iedereen in kwaliteit. Zo organiseren we elke maand intern een wedstrijd rond het specifieke kwaliteitsstelsel bij Destrooper. Daarbij kunnen alle werknemers bioscoop tickets winnen, maar ze winnen er vooral meer kennis mee over het belang van kwaliteit voor het bedrijf.



Foto: Biscuiterie Jules Destrooper

De producten van Biscuiterie Jules Destrooper voldoen aan de strengste kwaliteitsnormen



Al vier generaties lang bakt de familie Destrooper koekjes van de beste kwaliteit op artisanale wijze.

Jules Destrooper, de overgrootvader van de huidige zaakvoerder Peter Destrooper, was patissier en dreef ook handel in koloniale waren. Als attentie gaf hij zijn klanten zelfgebakken amandelmiddel (fijne koekjes) mee. Die vielen enorm in de smaak. Onder meer het vermaarde *Hotel Terlinck* uit De Panne vroeg om grotere hoeveelheden van die koekjes te kunnen aankopen om aan haar gasten bij de koffie te serveren. Zo is in 1886 de productie begonnen... Ondertussen werken er zo'n 40 bedienden en 160 arbeiders bij Biscuiterie Jules Destrooper en is het nog steeds een 100% familiebedrijf.



Foto's: Biscuiterie Jules Destrooper

Destrooper werkt met verse producten. Dat maakt de kwaliteitscontrole er wellicht niet makkelijker op?

Inderdaad, de verse ingrediënten zoals boter en eieren vereisen extra aandacht, maar tegelijk zijn ze de troef van Destrooper. De mensen staan er niet bij stil, maar heel weinig koekjes worden met echte boter gemaakt. Fabrikanten mijden boter omdat het een moeilijk ingrediënt is: het bewaart niet goed en de kwaliteit verschilt in de winter en de zomer. Het is nochtans de boter die de specifieke smaak en krokantheid aan onze koekjes geeft. Wat eieren betreft, stelt vooral Engeland zich heel kritisch op. Verse eieren in de schaal mogen we niet meer gebruiken. Toch weigeren we om met eierpoeder te werken. We gebruiken gepasteuriseerd eiwit en eigeel dat in inox containers geleverd wordt.

Hoe slaagt een groot bedrijf als Jules Destrooper er in om nog altijd op de traditionele wijze te blijven werken, met enkel natuurlijke ingrediënten, zonder toevoeging van bewaarmiddel?

We hebben nooit iets gewijzigd aan de originele receptuur, maar altijd de machines aangepast aan onze specifieke situatie en aan de grotere hoeveelheden. Per dag bakken we zo'n 20 ton koekjes, dat zijn miljoenen stuks als je bedenkt dat een amandelbroodje maar 2 gram weegt! Zonder bewaarmiddelen werken is mogelijk dankzij speciale verpakkingsmachines uit Japan die de zuurstof uit de verpakking trekken en er een mengeling van N_2 en CO_2 in brengen. Deze aangepaste atmosfeer vertraagt de oxidatie en brengt de bewaringstermijn op 9 tot 15 maanden, afhankelijk van het soort koekje. Het is ook dankzij deze bewaringstechniek dat de export fel toegenomen is.

Hoe belangrijk is export voor Jules Destrooper?

Maar liefst driekwart van de omzet wordt gerealiseerd met export. We zijn actief in 75 landen, maar België is nog altijd goed voor 25% van de omzet en blijft een groei-markt. Niet enkel is het gamma producten serieus uitgebreid, ook in de klassiekers als 'lukken' zit nog groei. Dit komt onder meer doordat we ons sedert een tweetal

jaar meer toegelegd hebben op de marketing van onze producten.

Hoe verloopt de export?

Jules Destrooper is uiteraard aanwezig op alle grote internationale beurzen, maar we hebben ook een buitenlands verkoopnetwerk. In de meeste landen staat een lokaal bedrijf – importeur of agent – als partner in voor de logistiek ter plaatse. De Franse markt bewerken we echter rechtstreeks. Voor de Engelse markt hebben we een distributeur naar groot-distributie en een verdeler naar detailhandel. We hebben ook contact met de eindverdelers via onze drie exportverantwoordelijken die zeer veel in het buitenland verblijven om er samen met de importeurs de klanten te gaan bezoeken. Het blijkt de meest efficiënte manier te zijn om de problematiek ter plaatse te kunnen begrijpen en er op in te spelen. Een voorbeeldje: in Taiwan vinden ze ons product nogal zoet. Dat wil niet zeggen dat ze het niet kopen, maar het verklaart wel waarom ze het daar in mindere mate verbruiken. We passen trouwens nooit de receptuur aan de smaak van de markt aan.

Wordt de smaak van de koekjes ook getest?

Jazeker, we hebben een proefpanel dat wetenschappelijk getest werd op hun 'proefkunde'. Zij bepalen of de smaak en textuur niet afwijken van het origineel. Ook de houdbaarheid van de koekjes wordt op die manier getest, naast een wetenschappelijke test op restzuurstof. Het is immers mogelijk dat een product weliswaar de juiste hoeveelheid peroxide bevat, maar toch niet te eten blijkt...

Het gamma van Jules Destrooper is in de loop der jaren sterk uitgebreid. Hoe ontstaan al die variëteiten?

We hebben twee mensen die zich bezighouden met het ontwikkelen van nieuwe variëtei-

Om de traditionele baktechniek te kunnen toepassen op grote schaal paste Destrooper enkel de machines aan, nooit de receptuur.

ten: een patissier voor het praktische gedeelte (smaak/structuur) en een ingenieur voor de theorie (zoals de invloed van bepaalde grondstoffen). Samen vormen ze een tandem die goed samenwerkt. De nood aan nieuwe soorten ontstond vooral door export. Het is interessanter om een container te vullen met tien verschillende producten. Er is nog ruimte voor nieuwe producten, maar het gamma zal nooit veel uitgebreider worden. Er zit trouwens nog groei in onze klassieke 'boterwafels' en 'amandelbrood'. Destrooper heeft wat dat betreft de tijdsgeest mee. Authenticiteit wordt tegenwoordig hoog in het vaandel gedragen. We spelen bewust niet in op voorbijgaande trends.

Wat is volgens u het geheim om een familiebedrijf succesvol draaiende te houden?

In het geval van Jules Destrooper kan het bedrijf nog geleid worden als familiebedrijf omdat we een nicheproduct hebben en werken op een haalbare schaal. We beschikken niet over de middelen om met spectaculaire campagnes uit te pakken. Toch hebben we een stabiele groei van 5 à 8% per jaar.

Hanteert u voor het beheer van Jules Destrooper de principes van de 'Code Buysse'?

We werken volgens de principes van deugdelijk bestuur. Mijn broer zit ook in de raad van bestuur, maar is sedert drie jaar niet meer actief in het bedrijf. We hebben toen voor het eerst in de familiegeschiedenis drie externe bestuurders aangetrokken. Dat bleek een goede beslissing omdat de zaken op een meer rationele manier aangepakt worden: er is voor mij als bedrijfsleider meer druk en voor alles moet verantwoording afgelegd worden. Het dagelijks bestuur is misschien een stuk minder gemakkelijk geworden, maar tegelijk ook veel professioneler. Vooral naar investeringen toe is dit positief. Zo worden cijfers nu maandelijks gerapporteerd in plaats van semestrieel. Op die manier speel je veel korter op de bal.

Ah, familiebedrijven zijn soms moeilijk... Ik ga dat niet onder stoelen of banken steken. Ook hier is het niet altijd even gemakkelijk geweest. Met deugdelijk bestuur valt alvast het emotionele aspect weg en ben je veel rationeler bezig. Ik zou het iedereen aanraden! ■

Peter Destrooper:
"Het is altijd mijn grote droom geweest om het familiebedrijf verder te professionaliseren. Met de principes van deugdelijk bestuur zijn we goed bezig."



Noot van de redactie:

Dit interview had plaats voor de felle brand van 23 augustus jl. in een van de productiehallen van Jules Destrooper in Lo. Daarbij werden vier productielijnen volledig vernield. Aan het begin van een drukke periode waren in één klap 30 werknemers technisch werkloos. De materiële schade wordt begroot op vijf miljoen euro. Op de bedrijfsschade heeft men nog geen zicht.

Vertrouwen ondernemers en consumenten herstelt zich

Verloop van de sociaal-economische indicatoren en de conjunctuur in West-Vlaanderen¹

Nele Depestel • GOM - West-Vlaanderen

Uit de **conjunctuurindicator** van de Nationale Bank blijkt dat het vertrouwen van de West-Vlaamse ondernemers zich in juni en juli licht herstelde. De hoofdzakelijk dalende bruto-waarden in de maanden daarvoor zorgen er echter voor dat de afgevlakte curve nog altijd een negatieve trend vertoont (zie figuur 1).

De evolutie van de **werkloosheidscijfers** wordt in ongunstige zin vertekend door een aantal administratieve wijzigingen. Het is moeilijk om na te gaan hoe groot de impact van de administratieve wijzigingen is op de cijfers. Positief is echter dat de toe-

name op jaarbasis van de werkloosheid in juli kleiner was dan in alle vorige maanden van 2005. Hoopvol is ook dat de jeugdwerkloosheid blijft dalen op jaarbasis.

De West-Vlaamse **vacaturemarkt** deed het begin 2005 minder goed dan globaal in 2004, maar daar kwam vanaf het tweede kwartaal verandering in. Vanaf april ontvangt de VDAB duidelijk meer vacatures in het normaal economisch circuit (exclusief interimvacatures). Daarnaast zijn er vanaf april ook meer openstaande vacatures op het einde van de maand. Als we rekening houden met het aanbod van de interimsector zijn de toenames op jaarbasis nog groter.

De **tijdelijke werkloosheid** daalde in het eerste kwartaal van 2005, maar steeg opnieuw in het tweede kwartaal van 2005. De toename in het tweede kwartaal is de resultante van een stijging in april en mei

Gunstige vooruitzichten voor de bouwsector: het aantal vergunde nieuwbouwwoningen steeg aanzienlijk in de eerste helft van 2005.

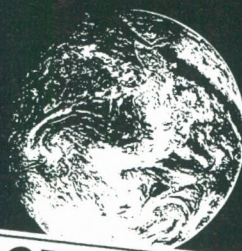
ZEEBRUGGE : THE PLACE TO BE FOR BUSINESS

Investeer nu in de toekomst. De Transportzone Zeebrugge biedt ruimte (gronden) en burelen voor alle Haven- en Transportgebonden bedrijven.

Voor inlichtingen en begeleiding bel nu NV TRANSPORTZONE op het nummer 050 / 54.76.47 (internationaal / 3250.547.647)

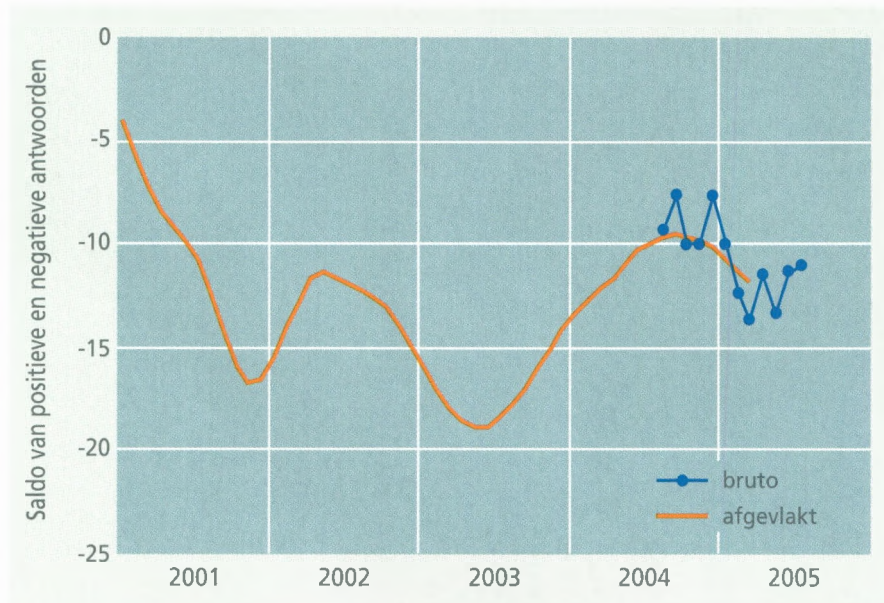


TRANSPORTZONE ZEEBRUGGE NV



AN OFFICE WITH A
WORLDWIDE VIEW!

Figuur 1
Synthetische conjunctuurcurve voor West-Vlaanderen



BRON: NBB, Verwerking: GOM – West-Vlaanderen.

en een relatief grote afname in de laatste maand van het kwartaal. De afname in juni stemt hoopvol; dit kan een verdere daling in de volgende maanden inluiden.

Omzet, uitvoer en investeringen van de grote ondernemingen met zetel in West-Vlaanderen verbeteren. Bij de opmaak van dit overzicht waren wel slechts cijfers beschikbaar tot en met april 2005. In de eerste vier maanden van 2005 steeg het omzetcijfer met ruim 3%, de uitvoer met bijna 7% en de investeringen met bijna 18% ten opzichte van dezelfde periode van 2004. De evolutie van het aantal **faillissementen**

in West-Vlaanderen tempert misschien het producentenvertrouwen: er gingen van januari tot en met juli 2005 in West-Vlaanderen 12,5% meer ondernemingen overkop op jaarbasis; de impact op het verlies aan jobs was weliswaar kleiner (+3,0%).

De indicatoren van **het consumentenvertrouwen** zijn aan de beterhand. De omzet in de kleinhandel steeg in de eerste vier maanden van 2005 op jaarbasis. Het aantal vergunde nieuwbouwwoningen steeg aanzienlijk in de eerste vijf maanden van 2005 op jaarbasis. Deze vaststelling biedt gunstige vooruitzichten voor de bouwsec-

tor; voorlopig blijft het effect op het aantal begonnen nieuwbouwwoningen wel nog uit. De inschrijvingen van nieuwe personenwagens – cijfers tot en met juli 2005 – dalen ten opzichte van 2004 (jaar waarin het autosalon plaatsvond), maar ten opzichte van 2003 is er wel een toename.

■ Het volledige conjunctuuroverzicht vindt u op de website van de GOM – West-Vlaanderen: www.gomwvl.be (rubriek "Economisch Onderzoek – publicaties en rapporten").

Opmaak augustus 2005

Brusselle Enterprises nv

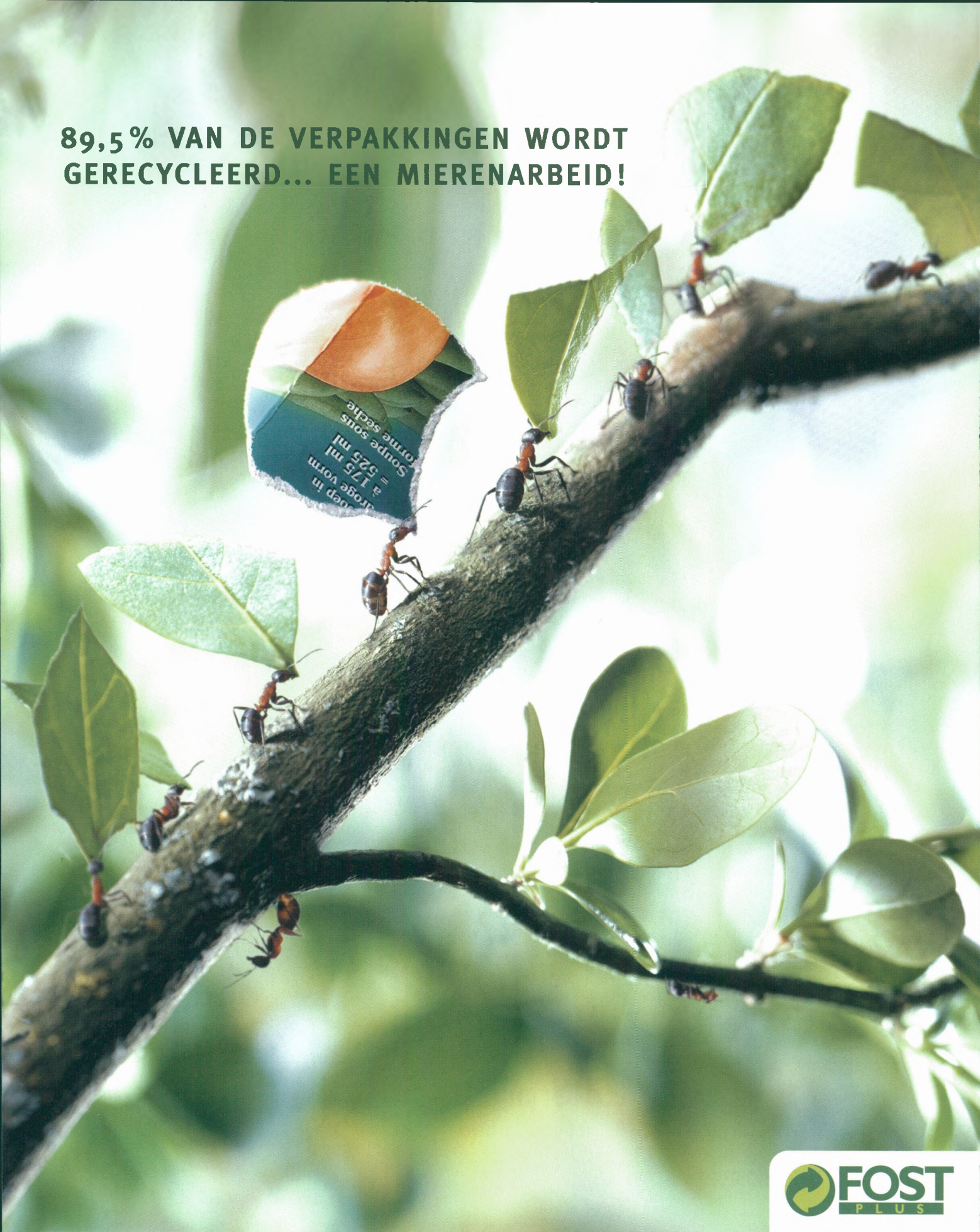
Westendelaan 1, 8620 Nieuwpoort

Tel. 058/23.25.13

Fax 058/23.05.76

Aanneming van draai-, frees-, slijp- en kotterwerk,
zowel conventioneel als op CNC-machines
Vol- en halfautomatisch lassen

**89,5% VAN DE VERPAKKINGEN WORDT
GERECYCLEERD... EEN MIERENARBEID!**



SAMEN → GOED SORTEREN → BETER RECYCLEREN

Deze mierenarbeid, daar zorgen wij sinds meer dan 10 jaar, allen samen voor. Dankzij de financiële bijdragen van de bedrijven, de massale hulp van de bevolking, de onderlinge samenwerking van alle spelers, zowel bij het sorteren als het recyclen, is een duurzame recyclage in België op het hoogste niveau in Europa verzekerd. Alle goed gesorteerde verpakkingen worden namelijk gerecycleerd, dag na dag, jaar na jaar. **We kunnen apetrots zijn omdat er in 2004 niet minder dan 89,5% van al de verpakkingen die op de markt werden gebracht door onze leden werden gerecycleerd.**

www.fostplus.be

Natuurgebieden in West-Vlaanderen

Marc Geens • stafmedewerker milieu- en natuurbeleid, WES



Foto: AMINAL - afdeling Natuur - VBNC De Nachtegaal

Vlaams natuurreervaat "De IJzermonding" te Nieuwpoort

West-Vlaanderen werkt en ontspant zich in een groene omgeving, of dat is toch de indruk die men krijgt wanneer men de provincie doorkruist. Doordat de provincie globaal is opgebouwd uit gronden die zeer geschikt zijn voor landbouw (klei en zandleembodem) werden deze dan ook intensief omgezet naar landbouwfuncties, wat maakt dat bos en natuur meestal teruggedrongen zijn tot minder geschikte gronden (armere of zeer natte grond). Ook verdere mechanisatie van de landbouw, verbeterde ontwateringmogelijkheden, en de toenemende economische activiteiten, inclusief toerisme, hebben de natuur vaak teruggedrongen naar deze voor de landbouw minder geschikte gronden. Toch komen vele natuurliefhebbers graag naar de provincie West-Vlaanderen.

In de rubriek REGIOSCAN bespreken we recente sociaal-economische statistieken vanuit een West-Vlaamse invalshoek. Waar mogelijk maken we een analyse tot op gemeentelijk niveau. Via grafieken of kaarten worden de cijfermatige gegevens in beeld gebracht. Daarnaast krijgt de lezer de nodige duiding aangereikt.

Met REGIOSCAN richten we ons tot alle sociaal-economische actoren die op provinciaal, subregionaal of gemeentelijk niveau actief zijn en de nieuwe statistieken vertaald wensen te zien in een West-Vlaamse context.

Op kaart 1 wordt een overzicht gegeven van alle natuurgebieden en -domeinen in de provincie. Zo zijn er de vochtige graslanden die vooral in de winter zeer veel weidevogels aantrekken, maar deze waterrijke gebieden herbergen ook tijdens de zomer een aantal interessante soorten. Ook de kust blijft een aantrekkingspool voor natuurliefhebbers. Hoewel de duinengordel onder invloed van het toerisme zeer sterk is ingenomen door gebouwen, werden er nog een aantal plekjes behouden.

Beschermde gebieden

Onder impuls van plaatselijke natuurorganisaties werden her en der gebiedjes

beschermde, en geleidelijk aan werden ook de verschillende overheden een belangrijke speler. Op vandaag gaat men zelfs opnieuw gebieden zodanig inrichten (onder meer via natuurinrichtingsprojecten) dat de natuur zich daar opnieuw beter kan ontwikkelen. Vaak gaat dit lokaal ten koste van landbouwkundig gebruik, maar vaak ook wordt de landbouwer een belangrijke actieve medespeler als beheerder van deze terreinen. Tevens wordt vandaag een goede verwevenheid tussen natuur en recreatie nagestreefd, wat maakt dat bepaalde grotere natuurgebieden dan ook een bezoekerscentrum hebben, waar zowel de modale wandelaar of fietser terecht kan als de meer geïnteresseerde natuurliefhebber.

Natuurbeheer en recreatie

Wat betreft natuurbeheer zijn er verschillende spelers actief op het terrein. Zo beheert het provinciebestuur heel wat **provinciale domeinen** waar naast recre-

atie ook actief aan natuurbeheer wordt gedaan. Ook de **groene assen**, die vaak intensief gebruikt worden door wandelaars en fietsers, bieden heel wat mogelijkheden voor de natuur. Het gewest beheert via AMINAL¹ afdeling Bos en Groen enkele **bosgebieden**, daar waar afdeling Natuur instaat voor de **natuurgebieden en Vlaamse bezoekerscentra**. Ook gemeenten dragen vaak hun steentje bij aan het behoud of creatie van natuur, waarbij vooral de stadsrandbossen expliciet dienen te worden vernoemd. Als laatste zijn er natuurlijk de organisaties die natuurbehoud nastreven en die in West-Vlaanderen ook heel wat gebieden beheren.

Een aantal van deze gebieden is vaak beperkt toegankelijk onder begeleiding van gidsen die erg vertrouwd zijn met het gebied, andere zijn toegankelijk via enkele permanente paden, daar waar andere natuurgebieden zelfs beschikken over echte onthaalcentra met - vaak erg prachtig en educatief zeer te smaken - informatie voor zowel de modale recreant als de meer ge-

specialiseerde natuurliefhebber. Voorwaar een vaak nog onbekende mogelijkheid om eens te bekomen van het drukke werk! Wil je er liever met de fiets op uit, dan kan dat ook op enkele specifieke provinciale routes die vaak prachtig geïntegreerd zijn in het uitgebreide fietsroutenetwerk dat West-Vlaanderen doorkruist.

• Nuttige links:

- Domeinen van de provincie West-Vlaanderen: <http://www.west-vlaanderen.be/leefomgeving/domeinen/>
- Aminoal Natuur + bezoekerscentra: <http://www.mina.be/natuur.html>
- Natuurgebieden Natuurpunt vzw: <http://www.natuurpunt.be> (kies natuurgebieden)
- Vereniging voor Bos in Vlaanderen: <http://www.vbv.be/>
- AMINAL Bos en Groen: <http://www.bosengroen.be/>

Administratie Milieu,- Natuur,- Land- en Waterbeheer (eefmilieuadministratie van de Vlaamse Overheid)

Provinciale domeinen

- 1 Zeebos
- 2 Fort van Beieren
- 3 Tillegem bos
- 4 Lippensgoed-Bulskampveld
- 5 Raversijde
- 6 'd Aertrycke
- 7 duinen Sint-André
- 8 Doornpanneduinen
- 9 Gaasbekeveld
- 10 Veld
- 11 Baliekouter
- 12 Sterrebos
- 13 Wallemote-Wolfenhof
- 14 Bergelen
- 15 Gavers
- 16 Gasthuisbossen
- 17 Palingbeek
- 18 Kemmelberg

Natuureservaten (Natuurpunt vzw)

- 29 De West-Vlaamse Scheldemeersen
- 30 Uitkerkse Polder
- 31 Duinen van de Middenkust
- 32 De Fonteintjes
- 33 Ter Doest
- 34 Kreen van Lapscheure
- 35 Romboutswerve
- 36 Oude stadswallen van Damme
- 37 Uitkerkse Polder
- 38 De Hellebeek
- 39 De Scherpenberg
- 40 De Sulferberg
- 41 De Broekelzen
- 42 De Blankaart
- 43 Sint-Donaaspolder

- 44 De Puidebroeken
- 45 Schuddebeurze
- 46 Warandeduinen
- 47 De Leimeersen
- 48 De Zwaanhoek
- 49 De Vort Bossen
- 50 Jobeekbosje
- 51 De Pilse
- 52 De Vaarttaluds

Provinciale groene assen

- 19 Damse vaart
- 20 Abdijen route
- 21 Vloetmerveldzate
- 22 Groene 62
- 23 Frontzate
- 24 Vrijbosroute
- 25 Zonnebeke-Moorslede
- 26 Keselbergroude
- 27 Trimaarzate (83)
- 28 Trimaarzate (85)

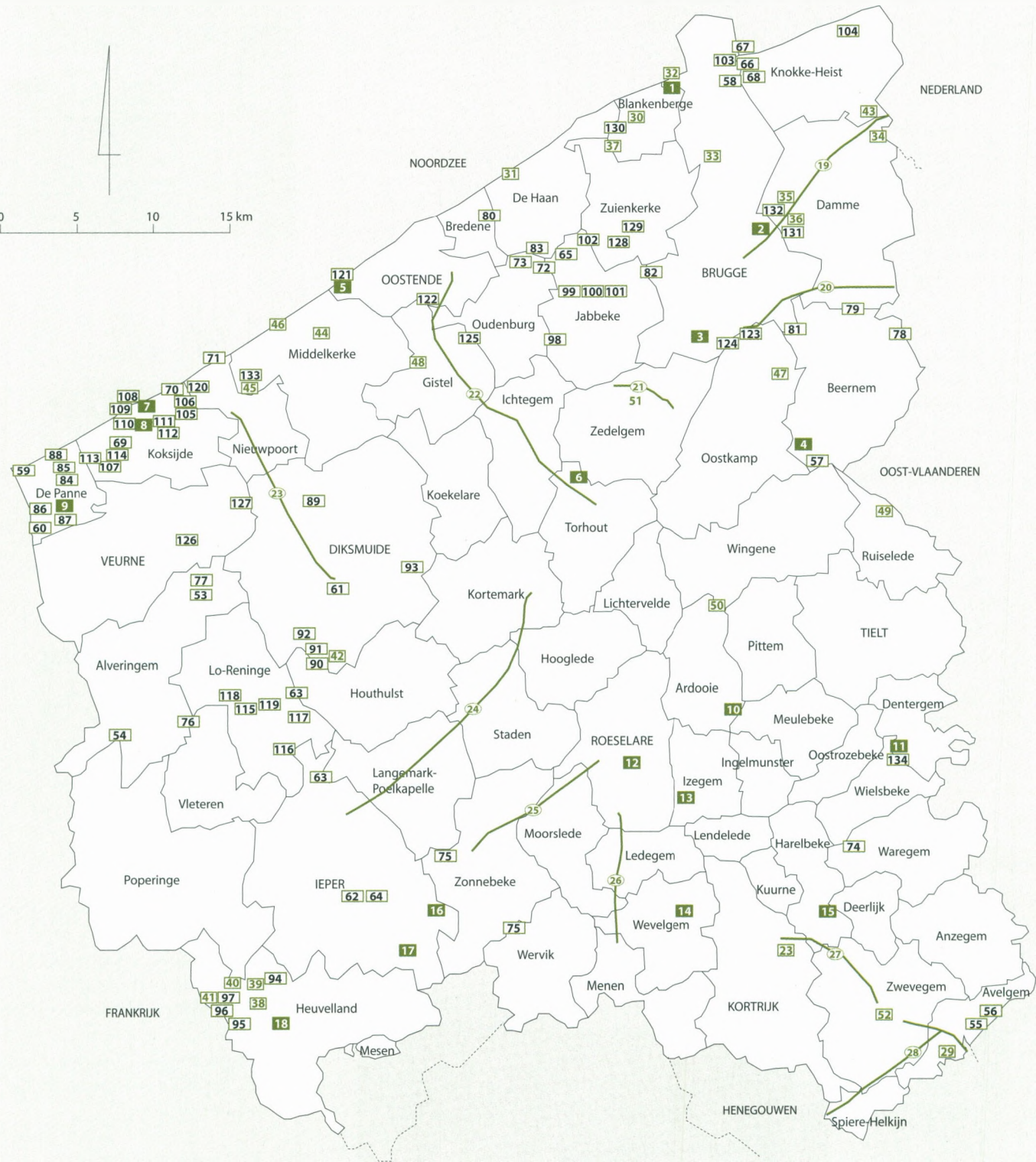
Gewestelijke natuurgebieden (eigendom en beheer)

- 53 Lovaart (trekweg)
- 54 IJzer (trekweg)
- 55 Avelgem-Waarmaarde-Kerkhove
- 56 West-Vlaamse Scheldemeersen
- 57 Lindeveld te Beernem
- 58 Kleiputten van Heist
- 59 De Westhoek
- 60 Zuidelijke duinzoom Adinkerke
- 61 Oude IJzerarm te Diksmuide
- 62 Kanaal Ieper-Komen
- 63 Kanaal Ieper-IJzer
- 64 Verdrongen weide

- 65 Cathille
- 66 De Sashulle
- 67 De baai van Heist
- 68 Vuurtorenweiden
- 69 Hoge Blekker
- 70 Ter Yde
- 71 IJzermonding
- 72 Schorreweide
- 73 Zwaanhoek
- 74 Leimeersen te Desselgem
- 75 Fresenberg
- 76 Elzendamme Linkeroever
- 77 Komgronden van Lampernisse
- 78 Kallekensveld
- 79 Vallei van de bergbeek
- 80 d'Heye
- 81 Assebroekse Meersen
- 82 Lage Moere van Meetkerke
- 83 Schorreweide
- 84 Duinzoom Oosthoek
- 85 De Nachtegaal
- 86 Zuidelijke duinzoom Adinkerke
- 87 Garzebekeveld
- 88 Houtsaegerduinen
- 89 Viconia-kleiputten
- 90 Hoeve Leeman
- 91 De Blankaart
- 92 Merkembroek-Woumenbroek
- 93 Handzamevallei
- 94 Scherpeberg
- 95 Eeuwenhout
- 96 Doevevallei
- 97 Galooievallei
- 98 De Hoge Dijken (Roksempot)
- 99 Schobbejak
- 100 Vaardijk

- 101 Kwetshage
- 102 Kleine Moerbeiboom
- 103 Vuurtorenweiden
- 104 Zwinduinen- en Polder
- 105 Hannecartbos
- 106 Ter Yde Karthuiserduinen
- 107 Belvedere
- 108 Hooge duinen
- 109 Schipgatduinen
- 110 Doornpanne
- 111 Oostvoorduin
- 112 Witte Burg
- 113 De Noordduinen
- 114 De Noordhoek
- 115 Hoflandbroek
- 116 Kemmelbeekvallei
- 117 Ieperleevalllei
- 118 Westbroek
- 119 Broeken Noordschote-Reninge
- 120 Groenendijk
- 121 Raversijde
- 122 Zoutekreek
- 123 Mazelbeekbos
- 124 Steenbrugse bosjes
- 125 Noordhoek (kleiput Westkerke)
- 126 Rode Poort
- 127 Cardinaelshoeve
- 128 Mareweg
- 129 Loweg
- 130 Uitkerkse Polder
- 131 Pipeweg
- 132 Oude stadswallen van Damme
- 133 Schuddebeurze
- 134 Mandelvallei

Kaart 1
Natuurgebieden en -domeinen, provinciale domeinen en groene assen in West-Vlaanderen



Bron: Provincie West-Vlaanderen, Minawa 2005, Amlal Afdeling Natuur West-Vlaanderen 2005, verwerking: WES

Nieuwe feederdiensten vanuit Zeebrugge naar Noord- en Zuid-Europa, en Baltische regio

Voor de haven van Zeebrugge winnen de feederdiensten aan belang. De omvang van de nieuwe generatie containerschepen (10.000-12.000 TEU) noodzaken de rederijen om hun aantal aanloophavens in Europa te beperken. De aanloophavens dienen over voldoende diepgang te beschikken. **Voor Zeebrugge dé manier bij uitstek om haar transshipmentfunctie te verstevigen.** Feederdiensten zijn geënt op de bestaande intercontinentale diensten en nemen de lading over op kleinere schepen die het naar de gewenste bestemming brengen.

Sedert de eerste feederdiensten van Zeebrugge naar Engeland in 2003 neemt het aantal bestemmingen toe. In de eerste jaarhelft startten enkele nieuwe containerfeederdiensten. Zo startte de Litouwse rederij *Kursiu Linija* met een dienst vanuit onze haven naar de Baltische regio. *X-Press Container Line* opereert vanuit Zeebrugge met feederdiensten naar Noord- en Zuid-Europa. *APL*, dat Zeebrugge wekelijks verbindt met China, startte ook een eigen feederdienst op naar het voorbeeld van *CMA/CGM*. Deze laatste voegde de *Arc Atlantique*-feederdienst toe. Voor de trafieken met China kwam Zeebrugge op het vaarschema van *Norasia*.

De haven van Zeebrugge behandelde in de eerste helft van 2005 een totaal volume van 17,3 miljoen ton, wat een groei inhoudt van maar liefst 9,6% tegenover dezelfde periode in 2004.

Het containervolume steeg met 15,1% tot een volume van 7,8 miljoen ton.



JCI en WES brengen de toekomst van Brugge in kaart

"Toekomstvisie Brugge 2015 – 2025" is een nieuw initiatief van JCI Brugge vzw dat door WES actief en logistiek gesteund wordt.

Het doel van dit ambitieuze project is een toekomstvisie te ontwikkelen over hoe de Brugse regio er op verschillende domeinen zal uitzien tegen 2015 - 2025. Daartoe organiseert JCI Brugge in de loop van 2005 diverse debatafonden, elk met 20 *decision-makers*, experts en belanghebbenden met een langetermijnvisie. Per thema zoeken zij een consensus over de toekomstvisie. De acht thema's die aan bod komen zijn: **Cultuur & Sport, Technologie, Wonen & Leven, Ondernemen, Zorg voor jong en oud, Toerisme & Horeca, Mobiliteit en Samenleving.**

In de voorbije maanden werd reeds gedebatteerd rond vijf van de acht thema's. In

De Litouwse rederij *Kursiu Linija* startte een containerfeederdienst vanuit Zeebrugge naar de Baltische regio.





B747 vrachtvliegtuig van MK Airlines, een van de belangrijkste maatschappijen voor de luchthaven Oostende

Goede zomer voor luchthaven Oostende

Ruim 15.000 mensen begonnen hun zomerreis 2005 op de luchthaven van Oostende. In juli en augustus steeg het aantal **passagiers** er met respectievelijk 23,3% en 24,2% ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. Dit is vooral te danken aan de extra vakantiebestemmingen – Monastir (Tunisië) en Antalya (Turkije) – die **touroperator Jetair** aanbiedt vanuit Oostende.

Ook het aantal **vrachtluchten** nam toe. Augustus 2005 kende een stijging van 6,9% ten opzicht van dezelfde maand vorig jaar. Op jaarbasis werd bijna 50% meer vracht overgeslagen op de luchthaven Oostende in de eerste acht maanden van dit jaar, namelijk 74.927 ton in 2005 tegenover 50.411 ton in 2004. *MK Airlines*, *EgyptAir* en *Saudi Arabian Airlines* zijn voor de Oostendse luchthaven de belangrijkste klanten in dit segment.

het najaar van 2005 staan nog de sessies 'Mobiliteit', 'Samenleving' en 'Toerisme & Horeca' op het programma. Deze laatste gaat door in de gebouwen van WES.

Optimistisch

Halverwege de cyclus licht *Hans Vandamme*, voorzitter Brugge 2015-2025, alvast een tipje van de sluier op: "De rode draad die doorheen alle voorbije sessies liep, was een opvallend optimisme over de Brugse toekomst. Voor een bescheiden provincie stad beschikt Brugge over ontzettend sterke troeven. Zonder vooruit te lopen op de conclusies in het eindrapport werden 'Toerisme' en 'Zorg' aangeduid als de toekomstige Brugse groeisectoren. Het algemene, aangename kenmerk van Brugge als 'niet-stedelijke' stad speelt hierbij een cruciale rol. Ook de haven blijft onmiskenbaar van groot economisch belang voor onze regio."

De debatavonden konden steeds rekenen op een sterk en divers deelnemersveld, wat wijst op een grote betrokkenheid met de toekomst van de regio. Onder meer Michel D'hooghe (voorzitter Club Brugge), Jo De Cock (administrateur-generaal RIZIV), Clement De Meersman (Deceuninck Plastics), Jacques Hemschoote en Eddy Jonckheere (GOM West-Vlaanderen), Dominiek Puype (Ondervoorzitter ABVV Brugge), Jean-Pierre Saelen (voorzitter VOKA regio Brugge), Gerard Van Acker (bestuurder van vennootschappen), Katrien Van Eeckhoutte (zakelijk directeur Concertgebouw) en Philip Van Neste (Innovatiecentrum West-Vlaanderen) namen deel aan een van de rondetafelgesprekken.

WES medewerkers zoals directeur Rik De Keyser, professor Rik Hout-haeve, Diederik Franco en Tanja Termote zorgden voor de academische ondersteuning.

Volgens Patricia Adriaens, verantwoordelijke voor de partners en tevens voorzitter van VKW Brugge-Oostende, is de bijdrage en de expertise van het WES van zeer groot belang gebleken bij het succes van dit initiatief.

Eindrapport

In aanloop van de gemeenteraadsverkiezingen van 2006 wil de Jonge Kamer met dit 'toekomstproject' een draagvlak creëren over hoe de Brugse regio er over twee decennia uit zal zien en daarmee de Brugse beleidsmakers en bevolking de kans geven om een antwoord hierop te formuleren. Hiertoe zal de neerslag van de rondetafelgesprekken gebundeld worden in een rapport. In januari 2006 zal JCI Brugge dit rapport voorstellen aan de beleidsmakers en verspreiden naar een vijfhonderdtal sleutelfiguren in de regio; alsook naar de pers.

■ Meer info op <http://www.jci-brugge.be/toekomstvisie>, waar vanaf januari 2006 het eindrapport gedownload kan worden.

Junior Chamber International is een vereniging die aan jonge professionals de kans geeft hun kennis en vaardigheden te optimaliseren door verantwoordelijkheden op te nemen en zich te engageren in projecten.



De organisatoren van het JCI-project 'Toekomstvisie Brugge 2015-2025' met rechts bovenaan commissievoorzitter Hans Vandamme.

Johan De Neve: '8 op 10 is niet genoeg'

Syntra West, de opleidingspartner voor particulieren en bedrijven, met zes lesplaatsen verspreid over de ganse provincie West-Vlaanderen is sedert 45 jaar de opleidingspartner voor al wie zich ondernemend noemt.

Syntra West - één met de KMO

Syntra West is de KMO. Dit instituut wordt bestuurd door vertegenwoordigers uit de KMO, de docenten komen uit het bedrijfsleven en geven 's avonds hun kennis door die ze overdag in praktijk gebracht hebben en de cursisten zijn werkzaam in een KMO of zijn van plan er zelf één op te starten.

In West-Vlaanderen, een regio die bij uitstek KMO-gericht is, is het belang van Syntra West dan ook navenant. Een dergelijke vervlochtenheid heeft gevolgen voor het kwaliteitsbewustzijn van een organisatie die zowel opleidingen voor leercontracten en toekomstige ondernemers verzorgt als maatcursussen voor bedrijven en postuniversitaire opleidingen.

Klantentevredenheid

Metingen, uitgevoerd door de Vlaamse Regering leverden belangwekkende resultaten op:

- de cursistentevredenheid bedraagt 80%
- de tewerkstellingsgraad van ex-cursisten leertijd bedraagt 97%
- Syntra West heeft in West-Vlaanderen een marktaandeel van 58%

Alhoewel deze resultaten zeer bevredigend zijn, blijft Syntra West niet bij de pakken zitten. Er wordt niet zozeer gestreefd naar meer, maar eerst en vooral naar beter. 80% cursistentevredenheid is goed, maar het kan beter. 8 op 10 is voor Syntra West niet genoeg.

Streven naar betere kwaliteit

De missie van Syntra West is dan ook 'vormen tot meer en beter ondernemen'. Het streven naar kwaliteit is voor KMO's van cruciaal belang, en des te meer voor Syntra West, dat deze KMO's voortdurend verder vormt en begeleidt. Om dit streven in de werking van Syntra West in te bedden, werd gekozen voor het behalen van een kwaliteitslabel.

Syntra West ISO 9001:2000 gecertificeerd

Het goede voorbeeld geven

'Wat je iemand aanbeveelt, moet je eerst zelf waarmaken.' Een waarheid als een koe. Op 7 maart 2005 voegde Syntra West als één van de grootste opleidingsorganisaties de daad bij het woord en behaalde met verve het ISO 9001: 2000 label.



Een ISO-certificaat voor een opleidingsorganisatie?

'Syntra West is met zijn 200 personeelsleden, 55.000 cursisten, 3.000 docenten, 1.500 trainingen op maat en een omzet van 25.000.000 € niet zomaar een 'school', maar een stevig uit

de kluiten gewassen onderneming. Bovendien was de organisatie de laatste jaren sterk geëvolueerd en was er steeds meer nood aan een goed en efficiënt kwaliteitsmanagementsysteem. Uit de bestaande methodieken kozen we specifiek voor ISO omdat het op een efficiënte manier hierop een antwoord bood. Ik ontken niet dat er ook commerciële redenen meespeelden zoals het bijkomende verkoopsargument voor bedrijfsinterne trainingen en ISO-gerichte opleiding en begeleiding in het bijzonder. Tevens wordt door de overheid een kwaliteitscertificaat vereist om in aanmerking te komen als opleidingspartner erkend voor opleidings- en adviescheques.'

Gedragen door de organisatie

'De positieve invloed van de ISO-werking op de onderneming valt niet te negeren. Dit alles heeft onmiskenbaar geleid tot een professionalisering van Syntra West. Geen papierwinkel maar het organiseren van budgetcontroles, het opzetten van meet- en verbeterpunten en een klachtenprocedure zijn de uiteindelijke verwezenlijkingen. Het woord ISO deed aanvanke-lijk zoals in de meeste organisaties heel wat stof opwaaien. Daarom is de communicatie naar de medewerkers cruciaal. We zijn uiteraard niet over één nacht ijs gegaan en bouwden doelbewust een termijn van twee jaar in. Het uiteindelijk behalen van het certificaat betekent een erkenning voor elke Syntra West medewerker en zijn dagdagelijkse klantgerichte inzet.'



Johan De Neve, algemeen directeur Syntra West: 'voor een opleidingsorganisatie die het voorbeeld stelt aan KMO's, is 8 op 10 niet genoeg'



[toerisme]**WES-onderzoek naar het reisgedrag van de Belgen in 2004**

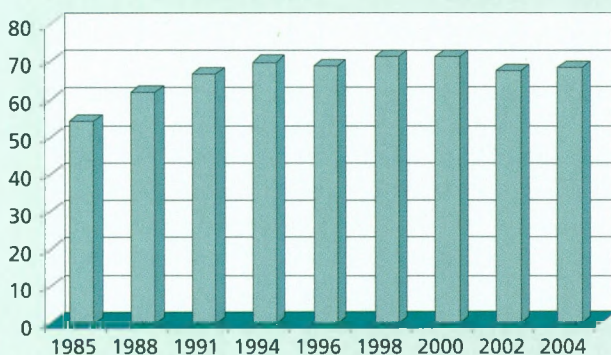
In de periode april 2004-maart 2005 gaven de Belgen gezamenlijk ongeveer 6,4 miljard euro uit aan vakanties en korte vakanties in eigen land en in het buitenland. Dit is 380 miljoen euro of 6% meer dan in 2002.

Dit blijkt uit de resultaten van het meest recente tweejaarlijkse **WES-onderzoek naar het reisgedrag van de Belgen**. Het onderzoek is gebaseerd op twee halfjaarlijkse bevestigingen van een representatieve steekproef van 6.000 Belgen en biedt een overzicht van het binnen- en buitenlandse reisgedrag van de Belgische bevolking sinds 1982.

Het onderzoek gaat dieper in op de reisparticipatie (hoeveel Belgen nemen hoe vaak een lange of korte vakantie in een jaar?) en de kenmerken van de reizen, zoals bestemming, logiesvorm, transportmiddel, duur, reisorganisatie, activiteiten, bestedingen, enz.

Zo is bijvoorbeeld vastgesteld dat de stijging van de reisbestedingen voortvloeit uit een **toename van het aantal Belgische vakantiegangers**. Het aantal Belgen dat minstens één nacht buitenshuis doorbracht voor recreatieve doeleinden is in de laatste twee jaar gestegen van 6,9 miljoen tot 7,1 miljoen personen. Op vandaag gaat 69% van de Belgische bevolking voor een korte of lange periode op reis. In de topjaren 1998 en 2000 lag dit cijfer met 72% nog hoger (zie ook onderstaande figuur). ■

Evolutie van de netto reisparticipatie van de Belgische bevolking (in %)

**[sociaal-economisch beleid]****Duurzaam terrein voor glastuinbouw in de Westhoek**

Begin april 2005 is het haalbaarheidsonderzoek naar een duurzaam glastuinbouwterrein in de Westhoek van start gegaan. Dit onderzoek kadert binnen het Europees programma 5b Phasing-Out (Westhoek-Middenkust) en wordt gefinancierd door de Europese Unie, het Vlaamse Gewest, de Provincie West-Vlaanderen en de REO-veiling.

De algemene doelstelling van dit onderzoek is te bepalen "wat de haalbaarheid is van een specifiek duurzaam terrein voor glastuinbouw in de Westhoek".

Vooreerst voorziet het onderzoek in de conceptuele - op de Westhoek afgestemde - uitwerking van een duurzaam terrein voor glastuinbouw. Hierbij zullen meerdere scenario's worden vooropgesteld, waarbij relevante duurzaamheidsaspecten zullen worden opgenomen.

Op basis van deze scenario's zal een objectief overzicht worden gemaakt van de kosten en baten (zowel kwantitatief als kwalitatief), de milieuaspecten en van de kritische succesfactoren.



Tevens zal een handboek worden opgemaakt voor zowel de ontwikkeling als het beheer van het terrein, waarbij ook scenario's zullen worden aangeduid voor het verwerven (inclusief financiering) en het beheer van het terrein.

Met het oog op de maatschappelijke aanvaarding omvat het onderzoek eveneens een communicatie-element met de diverse betrokken actoren. Vandaar dat - naast een ruimere klankbordgroep - een multidisciplinaire stuurgroep het onderzoek begeleidt, waarin naast de opdrachtgevers eveneens het Provinciaal Onderzoeks- en Voorlichtingscentrum voor Land- en Tuinbouw (POVLT), de Boerenbond, de wvi, de GOM - West-Vlaanderen, de Vlaamse Landmaatschappij (VLM), de Adviesgroep Duurzame Ontwikkeling, ... zijn vertegenwoordigd. ■

ONDERZOEK & ADVIES



[training]**WES in China**

In het kader van het *Asia-Invest* programma van de Europese Unie met China is **WES gestart met opleidingsactiviteiten in de Shanxi Provincie, Volksrepubliek China**. In samenwerking met de lokale Kamer van Koophandel, *China Council for the Promotion of International Trade* (CCPIT) wordt op die manier gewerkt aan de promotie van directe buitenlandse investeringen en het bevorderen van de netwerkvorming tussen bedrijven en EU-instellingen. De kernactiviteit van het project bestaat uit een aantal opleidings-sessies waarbij de deelnemers naar heel concrete resultaten toe werken, namelijk het uitwerken van een *investment guide* voor de regio en een FDI (*Foreign Direct Investment*) promotiestrategie en actieplan. Een studietrip naar België en de zakenconferentie in Warschau, Polen, bieden tenslotte de mogelijkheid om concrete contacten te leggen tussen geïnteresseerde Belgische/Europese en Chinese bedrijven, en Europese instellingen. Voor de opleidingen werkt WES samen met **BMI, Business Mobility International** (Brussel).



De Shanxi Provincie ligt in centraal China en heeft reeds een zeer sterke industriële basis dankzij zijn grote voorraden van minerale grondstoffen, zoals steenkool en aluminium. De regio is evenwel aan vernieuwing en reconversie toe en tracht zijn aandeel in het aantrekken van buitenlandse investeringen te verhogen. Dit project komt dan ook op een ideaal moment om de handelsrelaties met de EU nauwer aan te trekken.

Een eerste missie greep plaats van 21 tot 26 augustus 2005 in Taiyuan, Provincie Shanxi. Tijdens deze missie werd onder ruime persbelangstelling het samenwerkingsakkoord tussen CCPIT-Shanxi en WES ondertekend (**zie foto**), en vonden reeds de eerste opleidingssessies plaats. De eerstvolgende missie en bijhorende opleidingsronde is gepland voor eind oktober 2005.

[milieu- en natuurbeheer]**Waterhuishoudingsplannen voor West-Vlaamse polderbesturen**

De afdeling Milieu- en Natuurbeleid legde in september de laatste hand aan de waterhuishoudingsplannen voor een aantal polderbesturen uit de provincie. Aanleiding tot de opmaak van deze waterhuishoudingsplannen is het zogenaamde Subsidiebesluit van 18 januari 2002 dat stelt dat polders en wateringen over een goedgekeurd waterhuishoudingsplan moeten beschikken willen zij in de toekomst nog subsidies kunnen verkrijgen voor het uitvoeren van een aantal infrastructurele ingrepen met betrekking tot het waterbeheer. Elk waterhuishoudingsplan bevat dan ook een overzicht van de acties op vlak van waterbeheer die de polderbesturen in de toekomst wensen uit te voeren. Dit actieplan kwam tot stand op basis van een grondige sectorbevraging en in overleg met de betrokken waterbeheerders.



WES stelde waterhuishoudingsplannen op voor alle deelbekkens gesitueerd in de Kustpolders (de Moeren, Veurne-Ambacht, Gistel-Ambacht, Oudlandpolder Blankenberge, Zwinstreek) evenals voor het ambstgebied van de Zuidijzerpolder en Polder Sint-Trudoledeken. Naast deze deelbekkenspecifieke actieplannen werden twee handleidingen opgesteld: een handleiding voor de natuurtechnische inrichting en het onderhoud van waterlopen in de Kustpolders, en een handleiding met een aanzet tot het opmaken van peilafspraken. Deze handleidingen hebben een eerder informatief karakter en bevatten aanbevelingen inzake de meest geschikte werkwijze. In de waterhuishoudingsplannen engageren de polderbesturen zich om deze aanbevelingen maximaal toe te passen.

De waterhuishoudingsplannen worden in oktober **ter advies voorgelegd aan de diverse betrokken gemeentebesturen en de respectievelijke Bekkencomité's** (Ijzerbekken van Brugse Polders) en uiterlijk eind november ter goedkeuring voorgelegd aan AMINAL, afdeling Water. Tegen 1 januari 2006 wordt dan de formele goedkeuring op Vlaams niveau verwacht.

[milieumanagement]

Gratis opleiding voor milieucoördinatoren:

Strategische voordelen van milieuzorg en ondersteuning met software

In samenwerking met **Hemmis**, organiseert WES twee demonamiddagen. Het West-Vlaamse softwarebedrijf Hemmis heeft sinds de oprichting in 1990 heel wat referenties opgebouwd inzake het informatiseren van milieutoepassingen. De eerste demonamiddag, met als thema "**Rendabiliseren van bedrijfsprocessen op gebied van kwaliteit, milieu, veiligheid en gezondheid**" ging door op 27 september. Een tweede opleidingsnamiddag met concrete demopresentaties van de WES VLAREM CHECKLIST en EMAServer is voorzien op dinsdag 18 oktober 2005. Toegang tot deze opleidingsnamiddag is gratis en er wordt een bijscholingscertificaat afgeleverd voor de milieucoördinator.

► Voor meer info en inschrijvingen: www.hemmis.be ■

[publicaties]

Detailhandel in West-Vlaanderen is een belangrijke economische sector

Op 1 september jl. stelde WES onder ruime belangstelling haar analyse van de detailhandel in West-Vlaanderen voor aan de pers. De resultaten werden eerder al gepubliceerd in 'West-Vlaanderen Werkt' nr. 2-2005.

Uit de toelichting van WES-medewerker *Hans Desmyttere* bleek onder meer het volgende:

- Het aantal winkels daalt jaarlijks met 2% en er zijn steeds minder zelfstandige winkeliers;
- De detailhandel in West-Vlaanderen telt momenteel 33.000 arbeidsplaatsen en de tewerkstelling blijft stijgen door schaalvergroting en toename tot ketenvorming;
- De detailhandel is het sterkst uitgebouwd in de kustgemeenten;
- Er zijn opvallende regionale verschillen in het aangeboden assortiment.

Eind dit jaar start WES een **grootscheeps onderzoek naar het koopgedrag van de West-Vlamingen**: er wordt nagegaan waar men z'n inkopen doet en ook wat men precies koopt. Zo kan elke gemeente te weten komen waar ze sterk of zwak in is op handelsvlak. Het onderzoek zal meteen ook uitwijzen of het klopt dat er massaal over de Franse en/of Nederlandse grens geshopt wordt. De resultaten van de enquête zullen tegen september 2006 bekend zijn.

Hans Desmyttere, afdelingshoofd sociaal-economisch beleid WES, onderstreepte op de persconferentie dat een goed draaiende en gediversifieerde detailhandel sterk beeldbepalend is voor de centra.



WES VLAREM CHECKLIST®

ONDERZOEK & ADVIES



Unieke milieusoftware

De WES VLAREM CHECKLIST® biedt uw bedrijf een up-to-date register van de relevante regelgeving met de mogelijkheid tot blijvende actualisatie. Koppeling wordt voorzien tussen de VLAREM I-rubrieken en de toepasselijke VLAREM II-voorwaarden.

Ruime mogelijkheid tot invoeren van eigen bedrijfsgegevens. Standaard uitgebreide rapporten in de software.

WES vzw
Baron Ruzettelaan 33
B-8310 ASSEBROEK-BRUGGE
Tel. + 32 50 36 71 36
Fax + 32 50 36 31 86
www.wes.be
milieu@wes.be

Betaal uw opdrachten met adviescheques en geniet van 50% korting voor deskundig advies bij WES



Gunstregime voor opvolging in familiale ondernemingen en vennootschappen

David Bogaert • Ernst & Young Tax Consultant

In het Vlaams Gewest hoeft u geen ingewikkelde constructies op te zetten voor de opvolging in uw onderneming. Op het vlak van schenkingsrechten bestaat er immers een gunstregime van 2%. Op het vlak van successierechten is er zelfs vrijstelling voor familiale ondernemingen. Uiteraard moet u enkele voorwaarden naleven, maar zelfs deze vallen goed mee. Een overzicht...

VLAAMSE SCHENKINGSRECHTEN

In het Vlaamse Gewest kunt u - onder bepaalde voorwaarden - een handelszaak of aandelen in een vennootschap schenken mits betaling van een schenkingsrecht van slechts 2%. Dit tarief staat los van de waarde van de geschonken goederen en van de verwantschapsband tussen schenker en begiftigde. Zowel schenking van (blote of volle) eigendom als van vruchtgebruik komen in aanmerking voor het verlaagd tarief wat meteen heel wat mogelijkheden biedt voor een geleidelijke overdracht van de onderneming.

Ondernemingen

Het moet gaan om een universaliteit van goederen of een bedrijfstak, waarmee een nijverheids-, handels-, ambachts- of landbouwactiviteit, een vrij beroep of een ambt of post wordt uitgeoefend.

Het is niet vereist dat de schenker alleen de totaaleigendom bezit van de onderne-

ming. In het Vlaamse Gewest is het voldoende dat de schenker minstens de helft van de onderneming in handen heeft. Een onderneming die wordt geleid door de twee echtgenoten samen (elk eigenaar voor 50%) kan dus geschonken worden tegen het voordeeltarief van 2%.

Onroerende goederen die (gedeeltelijk of geheel) voor bewoning dienen, zijn uitdrukkelijk uitgesloten van het voordeeltarief van 2%, zelfs als deze onroerende goederen tot de onderneming behoren. Deze uitsluiting is enkel van toepassing bij schenkingen van niet in een vennootschap geïncorporeerde ondernemingen, dus niet wanneer u de aandelen van uw vennootschap schenkt.

Eenmaal de schenking tegen het verlaagd tarief heeft plaatsgevonden, moet de activiteit van de geschonken onderneming zonder onderbreking gedurende vijf jaar worden voortgezet. De begiftigde moet niet persoonlijk de activiteit van de onderneming voortzetten, noch moet hij er eigenaar van blijven.

Aandelen van een vennootschap

Een schenking van aandelen (of van certificaten van aandelen) van een in de Europese Unie gevestigde vennootschap, die de uitoefening van een nijverheids-, handels-, ambachts- of landbouwactiviteit, of een ambt of post tot doel heeft, kan ook gebeuren aan het verlaagd tarief van 2%. Voorwaarde is dat de aandelen minstens 10% van ofwel de stemrechten in de algemene vergadering, ofwel van de totaliteit van de aandelen van de vennootschap vertegenwoordigen. Zuivere patrimonium- of holdingvennootschappen zijn uitgesloten van het voordeeltarief.

De activiteit van de vennootschap moet zonder onderbreking worden voortgezet gedurende vijf jaar en de zetel van de vennootschap mag niet worden overgebracht naar een staat buiten de Europese Unie. Maar de begiftigde is niet verplicht om gedurende een bepaalde tijd eigenaar te blijven van de aandelen.

Vorderingen op een vennootschap

Het voordeeltarief van 2% is ook mogelijk voor de schenking van vorderingen op een vennootschap, op voorwaarde dat ze in dezelfde akte gepaard gaat met een schenking van aandelen van diezelfde vennootschap en mits laatstbedoelde schenking zelf in aanmerking komt voor het verlaagd tarief van 2%.

VLAAMSE SUCCESSIERECHTEN

In het Vlaamse Gewest zijn er geen successierechten verschuldigd op de nettowaarde van de activa die door de erflater (of zijn echtgenoot) beroepsmatig zijn geïnvesteerd in een familiale onderneming en de aandelen in (en vorderingen op) een familiale vennootschap. Net zoals bij de schenkingsrechten heeft de verwantschap tussen de rechtverkrijgenden en de overledene geen belang.

Definities

Onder "familiale onderneming" moet worden verstaan: een nijverheids-, handels-, ambachts- of landbouwbedrijf of een vrij beroep, die door de erflater en/of zijn echtgenoot, al dan niet samen met anderen, persoonlijk wordt geëxploiteerd of uitgeoefend. Vereist is dus dat de onderneming effectief geëxploiteerd en geleid wordt door de erflater en/of door zijn echtgenoot.

Een familiale vennootschap is een vennootschap met zetel van werkelijke leiding in Europese Unie, die ofwel zelf voldoet aan de vrijstellingsvoorwaarden, ofwel aandelen (of certificaten van aandelen) en eventueel vorderingen (en certificaten van vorderingen) houdt van dochtervennootschappen die aan de vrijstellingsvoorwaarden beantwoorden. In tegenstelling tot de schenkingsrechten, kunnen holdingvennootschappen wel in aanmerking komen voor het gunstregime inzake successierechten.

Participatie- en tewerkstellingsvoorwaarde

Eén van de belangrijkste voorwaarden is dat de familiale onderneming of de aandelen in de familiale vennootschap in de drie jaar voorafgaand aan het overlijden ononderbroken voor ten minste 50% toebehoorden aan de overledene en/of zijn echtgenoot. Voor de berekening van deze 50% wordt ook rekening gehouden met de activa of de aandelen die in het bezit zijn van ascendenten of descendenten en

hun echtgenoten, of van broers en zussen en hun echtgenoten, of van kinderen van vooroverleden broers of zussen.

Verder komen de activa van de familiale onderneming of de aandelen in (vorderingen op) de familiale vennootschap slechts voor vrijstelling in aanmerking, als de onderneming of de vennootschap in de drie jaar voorafgaand aan het overlijden, minstens vijf in het Vlaamse Gewest tewerkgestelde werknemers (uitgedrukt in voltijdse eenheden) telt. Waren er gedurende die periode minder dan vijf werknemers, dan kan een proportionele vrijstelling worden bekomen.

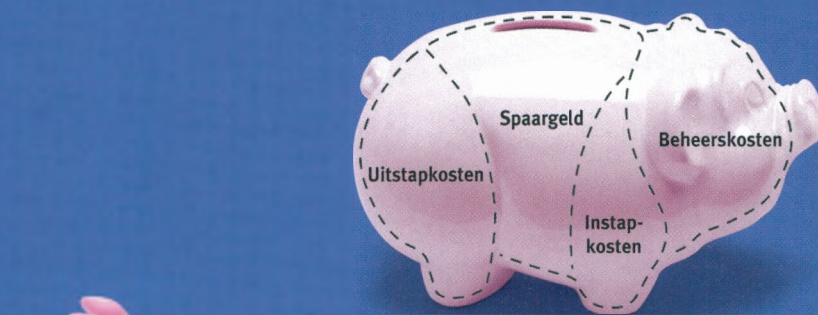
Om de vrijstelling te behouden, moet het aantal in het Vlaamse Gewest tewerkgestelde werknemers de eerste vijf jaar na het overlijden jaar na jaar worden behouden. Indien, en in de mate dat, de tewerkstelling lager is dan het aantal personeelsleden op het moment van overlijden, zijn er alsnog successierechten evenredig verschuldigd tegen het normale tarief.

Daarnaast moeten nog enkele andere voorwaarden worden vervuld, zoals onder meer specifieke vermeldingen in de aangifte van nalatenschap, bijvoeging van een door de Vlaamse Gemeenschap afgeleverd attest en opmaken van jaarrekening. De activa van de familiale onderneming of de aandelen in (vorderingen op) de familiale vennootschap moeten trouwens spontaan in de aangifte van nalatenschap worden vermeld.

Alles of niks

De voorwaarden die worden opgelegd om lage schenkingsrechten te betalen of zelfs helemaal geen successierechten, zullen uw planning en uw intenties inzake de opvolging binnen de onderneming in principe niet in de weg staan. Let wel op: wie de voorwaarden niet, of niet helemaal, naleeft, valt terug op de gewone tarieven. En hoewel deze de afgelopen jaren beïnvloed werden verlaagd, is het verschil tussen deze bijzondere regelingen en de normale tarieven toch wel erg groot. ■

Laat uw spaargeld niet verder opslokken



FIRST Rekening: **4,75%*** ... zonder verrassingen

- Kapitaal en intrest gegarandeerd**
- Geen instapkosten
- Geen uitstapkosten (voor opvragingen boven 750 €)
- Beheerskosten beperkt tot maximum 12,39 € per jaar
- Geen minimum startbedrag vereist bij de opening van een FIRST Rekening

* Intrestvoet 2004, onder voorbehoud van goedkeuring van de bonus door de algemene vergadering van Ethias.

**Minimale Intrestvoet 2005 van de FIRST verzekeringsrekening: 3% gewaarborgd + bonus. Noteer dat de rendementen van het verleden geen garantie voor de toekomst bieden.

ethias
ASSURANCE

0800 32 335

www.ethias.be

Colofon

De artikelen in West-Vlaanderen Werkt zijn niet noodzakelijk de weergave van officiële standpunten van WES. Bij naamvermelding verschijnt de bijdrage onder de verantwoordelijkheid van de auteur.

Reproductie van of verwijzing naar één van de artikelen mag uitsluitend met correcte vermelding van auteur en bron, en mits het bezorgen van een kopie aan de redactie.

Beschermcomité

P. Breynne, gouverneur
voorzitter WES
prof. em. dr. O. Vanneste, eregouverneur
D. De fauw, J. Durnez, G. Kindt, G. Pertry,
M. Titeca-Decraene, P. Van Gheluwe
leden van de bestendige deputatie

Redactiecomité

Voorzitter: prof. dr. N. Vanhove
R. De Keyser, S. Simoens, H. Desmyttere,
R. Houthaeve, J. Lammerant
P. De Roeck (Efficio)

Eindredactie

Sabine Simoens

Verantwoordelijke uitgever

N. Vanhove
Krakkestraat 3, 8200 St.-Andries (Brugge)

Advertentiewerving

Sabine Simoens
tel. (050)36 67 78 - fax (050)36 31 86
e-mail: sabine.simoens@wes.be

Oplage: 4.120 exemplaren

Redactie

WES vzw
Baron Ruzettelaan 33
8310 Brugge-Assebroek
tel. 050 - 36 71 36
fax 050 - 36 31 86
BTW BE 408 382 668
E-mail: redactie@wes.be
website: www.wes.be

Ontwerp lay-out: Goekint Graphics, Oostende
Drukkerij: Goekint Graphics, Oostende
Foto kaft: Jean Godecharle, Brugge



Lid van de Unie van de Uitgevers
van de Periodieke Pers

West-Vlaanderen Werkt wordt gedrukt op houtvrij
en milieuvriendelijk gebleekt papier.

ISSN=1374-6235

'West-Vlaanderen Werkt'

West-Vlaanderen Werkt is een uitgave van WES vzw.

In elk nummer brengen wij:

- sociaal economisch nieuws met speciale aandacht voor West-Vlaanderen;
- wetenschappelijk onderbouwde artikelen en actuele informatie voor privaat en publiek management.

Abonnement

Een jaarabonnement 2005 is gratis.
Het tijdschrift 'West-Vlaanderen Werkt' verschijnt vier maal per jaar.

Registreren kan via de website van WES:
www.wes.be

Wet op de privacy van 8/12/1992

'West-Vlaanderen Werkt' wordt u gratis toegestuurd door WES vzw. Indien uw gegevens onjuist zijn of indien u het tijdschrift niet meer wenst te ontvangen, neem dan contact op met de redactie. WES deelt uw persoonlijke gegevens niet mee aan derden.

Toerisme

(BTW inbegrepen, exclusief portkosten)

Tourism Studies in Bruges, 2002,
64 blz., € 15,00

Reeks

Facetten van West-Vlaanderen

(BTW inbegrepen, exclusief portkosten)

- 45 Bezetting van de bedrijventerreinen in West-Vlaanderen, 1998, 322 blz., € 36,94
- 46 Het logiesaanbod aan de kust, 1998, 56 blz., € 14,63
- 47 Mestproblematiek in de provincie West-Vlaanderen 1999, 73 blz., € 18,59
- 48 Behoeftenanalyse hoger onderwijs in West-Vlaanderen 1999, 40 blz., € 12,39
- 49 Bevolking en gezinnen in West-Vlaanderen 2000-2010, 1999, 44 blz., € 12,39
- 50 De integratie van moeilijk plaatsbare groepen op de arbeidsmarkt in West-Vlaanderen, 2002, 65 blz., € 15,00
- 51 Evaluatiemethode voor centrumbeheer, 2003, 75 blz., € 20,00
- 52 Strategisch plan voor de haven van Brugge-Zeebrugge, 2005, 64 blz., € 20,00
- 53 De migratie van West-Vlaamse jongeren: migratiemotieven en de gevolgen hiervan op de West-Vlaamse arbeidsmarkt en knelpuntberoepen, 2005, 47 blz., € 20,00

De volledige lijst van alle publicaties van WES kunt u verkrijgen bij

Sabine Simoens,

e-mail: sabine.simoens@wes.be

fax 050-36 31 86 - tel. 050-36 67 78

of op www.wes.be, klik op 'bestellen'



Met een betrouwbare energieleverancier doet u altijd de beste zaken. Luminus, de tweede grootste energieleverancier in Vlaanderen, kent die markt door en door. Wij zijn sterk op twee gebieden, namelijk gas en elektriciteit. Wilt u meer te weten komen over de voordelen die wij uw bedrijf kunnen bieden? Bel dan vandaag nog naar het telefoonnummer 011/72.26.16 of neem een kijkje op www.luminus.be. Onze medewerkers helpen u graag verder.



Meer en beter ondernemen



Hijs de zeilen

Ondernemen is als zeilen.

U bepaalt de juiste koers en zet alle zeilen bij om snel vooruit te gaan. U vertrouwt op navigatie-instrumenten en u rekent op de ervaring en inzet van uw hele team. Maar het water is soms onstuimig en de wind kan draaien. En dan moet u uw beste stuurmanschap laten zien.

Uit welke hoek de wind ook komt, u staat er als ondernemer nooit alleen voor. U kunt rekenen op Syntra West als uw partner in grote uitdagingen. Ons engagement is: u, uw medewerkers en heel uw organisatie optimaal laten functioneren. Via opleiding, opleidingsplanning, begeleiding en subsidieadvies.

Professionele oplossingen op korte termijn en een dynamische visie op de toekomst. Geef uw bedrijf de wind in de zeilen samen met Syntra West.

Meer en beter ondernemen met Syntra West:

- Opleiding
- Opleidingsplanning en competentie management
- Begeleiding
- Subsidieadvies

Voor inlichtingen in verband met onze dienstverlening aan bedrijven kunt u terecht op 050/70 28 07 of via e-mail: info@syntrawest.be

Met de steun van  West-Vlaanderen
Door mensen gedreven
Syntra West vzw is erkend door de Vlaamse Gemeenschap

www.syntrawest.be

Hijs de zeilen



Alle hens aan dek

Opleiding

Hou het roer in handen

Opleidingsplanning en competentie management

Zet koers naar groei

Begeleiding

Haven aan stuurboord

Subsidieadvies