

'Een familiebedrijf kijkt niet enkel naar het rendement'

Wolfgang Riepl, fotografie Thomas De Boever

Reynders Etiketten uit Boechout is het beste familiebedrijf in Vlaanderen. "We willen absoluut een professioneel bedrijf zijn, waar de beste mensen het bedrijf leiden", zegt CEO Marc Reynders. "Daarover gieten we een saus met familiale waarden."

Reynders Etiketten mag zich het Beste Familiebedrijf van Vlaanderen noemen. Die prijs, een initiatief van Trends Family Business Newsletter en BDO, wordt voor de eerste keer uitgereikt. 62 jaar nadat vader Emile Reynders in 1956 zijn drukkerij startte, is Reynders Etiketten uitgegroeid tot een solide onderneming. Het familiebedrijf uit Boechout heeft zich gespecialiseerd in zelfklevende etiketten en flexibele verpakkingen voor cosmetica, dranken, medische producten en voeding. Het is wereldwijd actief, met drukkerijen in eigen land, Frankrijk, India en Polen. De cosmeticaklanten zijn onder meer Yves Rocher, L'Oréal, Henkel en Oriflame.

In 2016 haalden de 424 werknemers van Reynders Etiketten een omzet van 91 miljoen euro, met een mooie ebitda-marge van 22 procent. De onderneming heeft een solvabiliteit van ruim drie kwart van het balanstotaal. "Wij zien niet zo cijfermatig bezig", nuanceert CEO Marc Reynders (60). "De cijfers zijn een gevolg

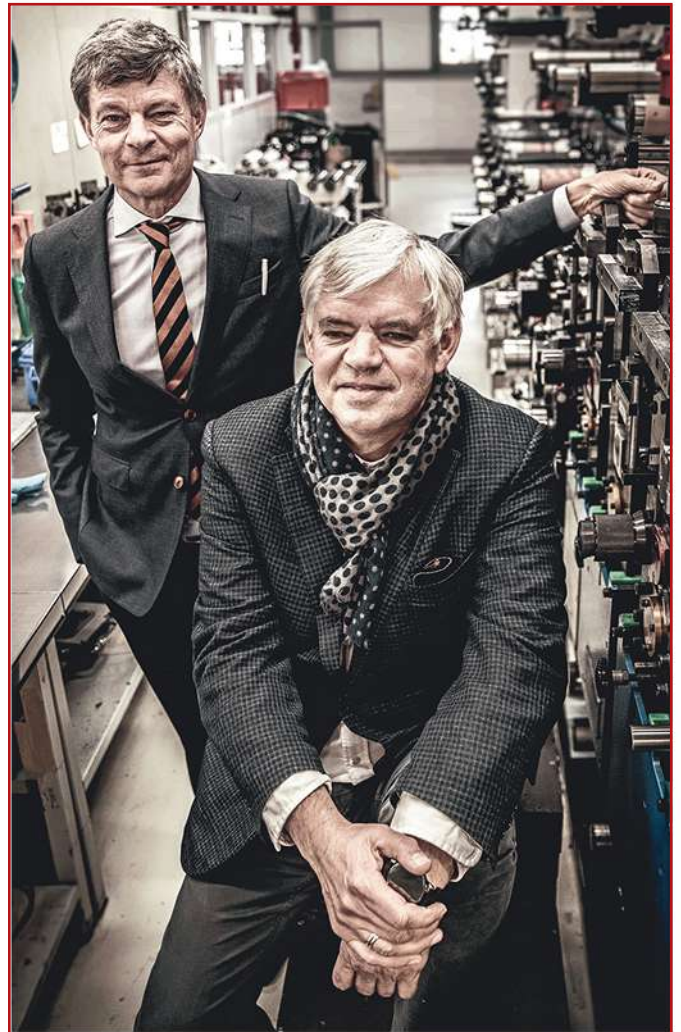
van onze voortdurende inspanningen om het productieapparaat en de dienstverlening aan de klanten te verbeteren."

Niet te bescheiden zijn. Dit bedrijf haalt prachtige cijfers.

MARC REYNDERS. "Een familiebedrijf kijkt niet enkel naar het rendement, maar ook naar de sociale verplichtingen en de inbedding in de lokale gemeenschap. Wij blijven produceren in eigen land, zowel uit idealisme als uit realisme. We hebben een prachtige fabriek in Polen. Onze klanten vragen ons vaak waarom we daar niet meer drukorders doen. Maar wij engageren ons voor de werknemers in Boechout. Uiteraard moeten we producten met toegevoegde waarde maken. Met banale producten kun je de toekomst niet verzekeren."

U werkt sinds 1980 in de onderneming.

REYNDERS. "Ik kwam als laatste, na mijn twee broers Jacques (62) en Paul (61). We werden niet verplicht in het familiebedrijf te werken, maar het was wel een droom van vader dat we alle



MARC EN JACQUES REYNDERS "Wij blijven produceren in eigen land, zowel uit idealisme als uit realisme."

drie in de zaak kwamen. Na enkele weken liet vader weten dat ik niet ernstig genoeg bezig was. Een jaar later klonk het helemaal anders: ik werkte te hard."

Het bedrijf was toen nog veel kleiner.

REYNDERS. "Als kind woonden we boven het bedrijf. Pas toen ik zestien was, verhuisde het bedrijf naar een industrieel pand. We

hebben moeilijke tijden gekend. Soms konden we niet met vakantie gaan, omdat een klant niet had betaald. Vader stond doodsangsten uit door de torenhoge rentes op kaskredieten. Toen wij in de zaak kwamen, ging het al beter. Daarna ging het continu vooruit. In Boechout hebben we al zes keer uitgebreid."

De voorbije vijf jaar probeerde u meer structuur in het familiebedrijf te brengen.

REYNDERS. “De structuren blijven vrij vlak. Ik, Paul en Jacques zijn de eigenaars. Daaronder staat een directiecomité met vooral niet-familiale mensen. Dat bestaat uit de directeurs van de vestigingen, de COO, de CFO en de commercieel directeur. Ook twee kinderen van de

tie haar operationele activiteiten af.

REYNDERS. “Ik ben nog altijd CEO. Jacques deed de verkoop en Paul was CFO. Zij hebben een opvolger. Ze kozen voor de beste van twee werelden. Ze hebben meer vrije tijd, en toch zijn ze nog nauw bij het bedrijf betrokken. Jacques komt nog vier dagen per week, Paul één dag. Een combinatie van wer-

“Een combinatie van werkende en niet werkende familiale aandeelhouders is een goede zaak”

derde generatie zitten in het directiecomité. Zij zorgen mee voor het evenwicht. Maar we willen absoluut een professioneel bedrijf zijn, waar de beste mensen het bedrijf leiden. Daarover gieten we een saus met familiale waarden.”

Wat zijn die waarden?

REYNDERS. “Eerlijkheid. Een correcte behandeling van de werknemers. Afspraken naleven. Het succes van het bedrijf primeert, niet de familie. Het bedrijf wordt gekoesterd. De familie omhelst het bedrijf met liefde, warmte en sympathie.”

Toch bouwt de tweede genera-

kende en niet werkende familiale aandeelhouders is een goede zaak. Ik zie hen een beetje als supporters – de twaalfde man rond het veld. En straks is het misschien wel tijd voor een andere CEO. Ik heb dat al voorgesteld aan het directiecomité. Ik kan deze baan niet blijven doen, dat is niet goed voor het bedrijf. Nieuwe mensen komen met frisse ideeën en een vernieuwde dynamiek.”

Hoe worden de negen telgen van de derde generatie klaargemaakt voor een functie bij Reynders Etiketten?

REYNDERS. “Ze zijn tussen 26

en 32 jaar. Bart, de zoon van Jacques, is verantwoordelijk voor de verkoop van geneeskundige verpakkingen in Frankrijk. Mijn zoon Sebastien leidt de digitale afdeling. Niet alle negen willen in het bedrijf werken. Twee van mijn drie kinderen hebben het ontroerend gefor-

muleerd. ‘We hebben gezien wat het bedrijf voor vader betekent. Dat kunnen wij niet overtreffen’. Maar de nieuwe generatie houdt van het bedrijf. Er is niemand die zegt: het kan me niet schelen.” ■

Dit artikel verscheen eerder in Trends.

Trends Family Business Award

Voor de eerste keer organiseerden Trends Family Business Newsletter en BDO de wedstrijd Beste Familiebedrijf van Vlaanderen. De kandidaten werden onder meer beoordeeld op hun financiële gezondheid, hun deugdelijk bestuur, hun familiale omgang met het bedrijf en hun opvolging. Naast Reynders Etiketten waren er vijf andere genomineerden.

- **Ickx Chocoladegroep** uit Essen is in handen van de Nederlandse familie Huurman. Sinds 2005 deed het tweedegeneratiebedrijf diverse overnames in de pralinebranche.
- **St-Luc Labels & Packaging** uit Nazareth is een specialist in labels, folie en verpakkingen in vlakkarton voor de chemie, de farma en de voedingsindustrie. Het tweedegeneratiebedrijf van de familie D'Hondt heeft 220 werknemers en drie productievestigingen.
- Ook **Vorsselmans** uit Wuustwezel, een specialist in aluminium ramen en gevels is, een tweedegeneratiebedrijf.
- **Vroman**, een familieonderneming uit het West-Vlaamse Vichte, produceert smeeroliën en verkoopt motorolie, industriële en landbouwoliën, vetten, ruitensproeier- en koelvloeistoffen. De eigenaar is de familie Vandecasteele. De piepjonge tweede generatie staat aan het roer.
- **Willy Naessens Group** is de familiale onderneming rond ondernemer en self-made man Willy Naessens uit het West-Vlaamse Wortegem-Petegem. Ze is in eigen land de marktleider in industriële gebouwen, landbouwstallen en zwembaden.

NIEUW

**15% WEBKORTING VOOR
GRAFISCHE KLANTEN**

shop.creafor.be

stickers, borden, banners, displays