



CARL VAN RANSBEECK  
"We proberen te werken  
in harmonie met de natuur."

LE PAIN QUOTIDIEN BELGIË WIL GEZOND GROEIEN

# 'WIJ WERKEN VOOR EEN BETERE WERELD'

*Le Pain Quotidien België opent nieuwe winkels en ziet brood in onlineverkoop en levering aan huis. "We zijn geen zeepbellenblazers en gaan niet voor quick wins."*

BENNY DEBRUYNE, FOTOGRAFIE KRIS VAN EXEL

**L**e Pain Quotidien België loopt dezer dagen in de kijker. Zo organiseert de bakkerij-restaurantrketen een broodbakwedstrijd: het brood van de winnaar is een weekend lang te koop in de Belgische winkels. Daarnaast begon het merk onlangs te werken met in België geteelde biologische quinoa en alle medewerkers worden in een nieuwe outfit uit biokatoen gestoken.

Ook achter de schermen is er heel wat veranderd. Voordat hij in oktober aan de slag ging als managing director van Le Pain Quotidien België, was Carl Van Ransbeeck onder meer vicepresident verkoop en marketing bij Coca-Cola België en managing director global

franchise bij AB InBev. Die ervaring komt hem nu van pas bij Le Pain Quotidien, waar hij met zijn team de missie scherp stelde, de professionalisering een versnelling hoger schakelde, de rol van de biovoeding sterker wil uitspelen en de verkoop wil verhogen door nieuwe winkels en een webwinkel te openen en te beginnen met leveringen aan kantoren.

"Toen ik hier begon, was er in een aantal domeinen een hoog professionalisme, maar de strategische assen waren niet echt duidelijk. Die zijn nu wel gedefinieerd", zegt Van Ransbeeck. "Daarbij is het belangrijk een goede set waarden te hebben, waar je je beslissingen aan kunt toetsen. Aan de vier waarden van Le Pain Quotidien — eenvoud, kwaliteit, gezelligheid en authenticiteit — hebben we er in België nog twee toegevoegd: gezondheid en duurzaamheid. Eenvoud houdt in dat je bij ons geen mousses of moleculaire keuken vindt, en dat het aantal ingrediënten beperkt blijft. Kwaliteit staat centraal in alles wat we doen. Gezelligheid vind je onder meer terug in onze gemeenschappelijke tafel. Authenticiteit betekent dat we streven naar puurheid: *what you see is what you get.*"

"Het is belangrijk dat we een gezond bedrijf zijn dat groeit en winst maakt. Dat willen we doen met gezonde medewerkers die een goede work-life-balance hebben. Duurzaamheid houdt in dat we geen zeepbellenblazers zijn en niet gaan voor *quick wins*, maar dat we proberen te werken in harmonie met de natuur."

**Hoe wilt u die groei realiseren?**

CARL VAN RANSBEECK. "We hebben een

groeiplan waarbij we zowel in de

**"Wij zijn een keten van lokaal verankerde buurtwinkels. Elke zaak heeft zijn eigenheid"**

breedte als in de diepte werken. In de diepte groeien houdt in dat we meer willen verkopen in onze winkels door kritisch door ons assortiment te gaan en er beter voor te zorgen dat we door de dag de juiste producten hebben voor de klant. Ons assortiment is nogal zoet, maar om vier uur ga je geen croissant meer eten.

"Groei in de breedte betekent dat we nieuwe winkels openen. Er zijn nog blinde vlekken in België, zoals Overijse, waar eind mei of begin juni een nieuwe winkel opengaat. We hebben nu 28 winkels en er kunnen er nog twee à drie per jaar bij. In steden als Kortrijk, Roeselare en Aalst is er nog geen winkel, en in Gent en de hele provincie Limburg is er maar één. Zelfs in Brussel is er nog plaats voor nieuwe winkels. "Onder groeien in de breedte versta ik ook nieuwe activiteiten ontplooiën. Op dit moment kun je niets online bestellen. We willen er ook voor zorgen dat mensen hun lunch online kunnen bestellen en die laten leveren op kantoor."

**Hoe concreet zijn die onlineplannen?**

VAN RANSBEECK. "We beginnen met de Brusselse Vijfhoek (het deel van de stad Brussel binnen de Kleine Ring, *nvd*). Er zult er online kunnen bestellen en met de kaart betalen. Dat is voor na de zomer. De organisatie zal niet gebeuren vanuit een bestaande winkel, we rich-

bizz strategie

ten een centrale op om de catering te doen. We doen de levering niet met auto's, we willen niet de zoveelste zijn die in Brussel fijn stof de lucht in jaagt. "Hoe we het precies zullen aanpakken, is nog niet beslist. De start-up Take Eat Easy werkt met fietskoeriers voor leveringen aan huis, maar dat zijn zelfstandigen. Wij willen liever werken met mensen die we zelf hebben gevormd en die bij de levering onze waarden uitstralen."

**Sinds kort is er wifi in de winkels. U zet ook in op digitalisering. Waarom was dat nodig?**

VAN RANSBEECK. "Het is ook belangrijk dat de winstgevendheid groeit. Daarom bouwen we aan een efficiëntere Le Pain Quotidien. We hebben het voorbije jaar een hele weg afgelegd in IT. De mensen in onze winkels stuurden hun bestellingen nog per fax naar de leveranciers en de centrale bakkerij in Ninove. Nu verloopt dat digitaal. Op dit moment zijn we ons voorraadbeheer aan het digitaliseren. Als een winkel iets verkoopt, wordt dat via de kassa automatisch verwerkt in het voorraadbeheer. We hebben nu voor onze klanten ook wifi in al onze winkels."

**De nieuwe winkels zullen geen franchises zijn, maar winkels in eigen beheer. Waarom?**

VAN RANSBEECK. "Dat heeft te maken met Le Pain Quotidien Licensing, dat wereldwijd de eigenaar van het merk Le Pain Quotidien is. Het is een onderneming naar Belgisch recht, maar met hoofdzetel in New York. Zij hebben winkels in eigen beheer in de Verenigde Staten, Londen, Parijs — maar niet in de rest van Frankrijk — en Sydney. Samen is dat goed voor 110 à 115 winkels. De andere helft van de winkels van Le Pain Quotidien is in handen van masterfranchises per land. "België neemt in die structuur een speciale plaats in, niet alleen omdat het de grootste masterfranchise is en Le Pain Quotidien in België ontstaan is, maar ook omdat het het enige land is dat subfranchises heeft. Daardoor wordt de afstand met Le Pain Quotidien Licensing te groot. De afspraak is dat de bestaande subfranchises mogen blijven,

maar dat er geen nieuwe franchisewinkels meer bij komen. Onze eigen winkels doen het daarom niet beter dan de franchisewinkels, maar we zijn een efficiënte organisatie aan het creëren waarin het vrij gemakkelijk is zelf een nieuwe winkel te runnen."

**U wilt het biologische karakter van Le Pain Quotidien meer uitspelen in uw marketing. Is dat omdat er meer concurrentie van biozaken komt?**

VAN RANSBEECK. "Nee, we vinden biovoeding echt belangrijk. Het zit in ons DNA. We doen veel moeite om bioproducten aan te bieden. Dat vertaalt zich soms in een duurdere productie. Als je dat niet kunt uitleggen, krijg je soms de reactie dat Le Pain Quotidien duur is. Neem onze croissants. Die zijn biolo-

**"Onze aandacht voor het biologische karakter van onze producten is geen marketing"**

gisch. Dat betekent dat we bloem nodig hebben van tarwe die wordt geteeld zonder pesticiden, herbiciden of chemicaliën om de groei te versnellen. We hebben ook bioboter nodig. De melk daarvoor komt van koeken die grazen op weilanden die niet zijn bespoten en die gecertificeerde voeding krijgen. De eieren die we gebruiken, komen niet van kippen uit legbatterijen. "Tegen de bioweek in juni dragen de medewerkers in al onze winkels kledij uit biokatoen. Ook op onze menukaart vermelden we wat bio is, maar het is niet omdat het op de kaart staat dat mensen weten wat bio in de praktijk betekent. Hoe meer je dat uitlegt, hoe meer mensen begrijpen dat onze aandacht voor het biologische karakter van onze producten geen marketing is."

**Authenticiteit is een van de kernwaarden van Le Pain Quotidien, maar komt die niet onder spanning te staan doordat Le Pain Quotidien een keten met 220 vestigingen in heel de wereld is?**

VAN RANSBEECK. "Wij zijn een keten van lokaal verankerde buurtwinkels. Elke winkelmanager wordt uitgenodigd een lokaal plan te maken, waarbij de winkel wordt ingebed in zijn buurt. We willen geen overgestandaardiseerde winkels. Elke zaak heeft zijn eigenheid. We proberen ook zo lokaal mogelijk te rekruteren."

**U hecht veel belang aan human relations. Wat verandert er op dat gebied?**

VAN RANSBEECK. "Je hebt mensen nodig die graag voor je werken. We willen een meer inclusieve bedrijfscultuur creëren. Er werken in België 320 mensen voor Le Pain Quotidien — 430 als ik de franchises meetel. We willen van onze medewerkers ambassadeurs maken en meer ideeën van de basis laten komen. We waren een beetje een topdownbedrijf. Werken voor Le Pain Quotidien is werken voor een betere wereld. Hoe meer wij verkopen, hoe meer monocultuurterreinen worden omgezet naar biodiverse terreinen, hoe meer er met lokale producten wordt gewerkt en hoe minder herbiciden en pesticiden er worden gebruikt. Die boodschap willen we uitdragen naar onze eigen mensen." ☉

## LE PAIN QUOTIDIEN BELGIË IN CIJFERS

- 25 jaar geleden opende oprichter Alain Coumont de eerste winkel in de Brusselse Dansaertstraat.
- 28 winkels en 430 werknemers zijn er in België
- Meer dan 220 winkels zijn er in vijf continenten
- 31 miljoen euro omzet haalt Le Pain Quotidien België (waarvan 21 miljoen door de eigen winkels en 10 miljoen euro door de franchisewinkels).
- 1,88 miljoen euro winst maakt Le Pain Quotidien België, de franchise-winkels buiten beschouwing gelaten.

Bron: Le Pain Quotidien België