

# We hebben moeite om niet te snel te gaan'

Vincent Herbert, CEO van Le Pain Quotidien, is ondernemer van het jaar voor BelCham

INTERVIEW  
ROEL VERRYCKEN, ONZE  
CORRESPONDENT IN NEW YORK

'Eindelijk, vers brood', schreef The New York Times na de opening van Le Pain Quotidien. Amerikanen smullen van de bakkerijrestaurants en helpen het bedrijf aan 20 procent groei per jaar. CEO Vincent Herbert kreeg er een onderscheiding voor van de Belgian American Chamber of Commerce.

Of ze geen restaurant wilden openen in Chicago. Dat vroeg de nieuwe burgemeester Rahm Emanuel, vorig jaar nog de stafchef van Barack Obama, onlangs in een brief aan Vincent Herbert. 'We houden van wat jullie doen. Chicago needs you', schreef Emanuel aan Vincent Herbert. 'Dat is een geweldig compliment natuurlijk. Zo iets streeft je ego'. Zo iets bewijst ook de status die Le Pain Quotidien in de Verenigde Staten heeft opgebouwd. De Belgische bakkerij/restaurantketen opende vorige maand haar 53ste Amerikaanse filiaal in Newport Beach in Los Angeles. In New York, waar ook het hoofdkantoor is, is LPQ sinds de intrede 14 jaar geleden een certitude in het straatbeeld met 26 restaurants alleen al in Manhattan. Maar van verzadiging is er nog geen sprake, binnenkort gaat nog een nieuw restaurant open in de Meat packing District, een hotspot in de New Yorkse horecasector. Het wordt een tweede uithangbord, voorspelt Herbert, na het restaurant in Central Park dat vorig jaar de deuren opende.

Reden genoeg voor de BelCham, voluit de Belgian American Chamber of Commerce, om Herbert te bekronen met de prijs van Entrepreneur of the Year. De Chamber, een non-profitorganisatie die de belangen behartigt van de Belgische ondernemingen die zaken doen in de VS, deelde de award zaterdag uit op een galaavond in de prestigieuze Harvard Club in Manhattan. Daar kreeg ook Georges Ugeux een 'lifetime achievement award' voor zijn rijke carrière bij onder meer de New York Stock Exchange en de Generale Bank. Een derde prijs, die voor meest beloftevolle onderneming, ging naar I-Movix, een specialist in vertraagde beelden uit Bergen.

21 jaar na de oprichting in Brussel is Amerika uitgegroeid tot de belangrijkste markt voor de restaurantketen. In 1997 deed stichter Alain Coumont de eerste stappen in New York en haalde hij er



ex-bankier Vincent Herbert aan boord als CEO. Anno 2011 klokt de omzet af boven 200 miljoen dollar uit 170 restaurants wereldwijd, met elk minstens één typerende, lange, houten gastentafel.

'Ik denk dat het voor de emotionele connectie is dat de mensen naar onze restaurants komen', zegt de nu 47-jarige Kortrijkzaan. 'Ze respecteren de tijdloosheid en de eenvoud. De inrichting is rustgevend, er speelt klasieke muziek, de menukaart is eenvoudig. We zijn een restaurant waar je ook brood kan kopen en een bakkerij waar je ook kan eten. Mensen kunnen hier het brood ruiken, en ze zien hoe het gebakken wordt.'

**Amerikanen komen graag naar Le Pain Quotidien voor de Europese authenticiteit, maar hoe belangrijk is de Belgische afkomst?**

**Vincent Herbert:** 'Enorm belangrijk. We hebben er onze wortels, en de hele structuur is Belgisch. Alain en ik, onze aandeelhouders (allemaal *privaat*, onder wie de AS Adventure-stichter Emiel Lathouwers, red.), onze huisbank (KBC), onze meubels (Antiques & Design uit Geel), alles is Belgisch. Die structuur moeten we laten doorsijpelen in het bedrijf om typisch Belgische kenmerken als eerlijkheid, transparantie en gene-

rositeit te garanderen. De Amerikanen hebben dat graag.'

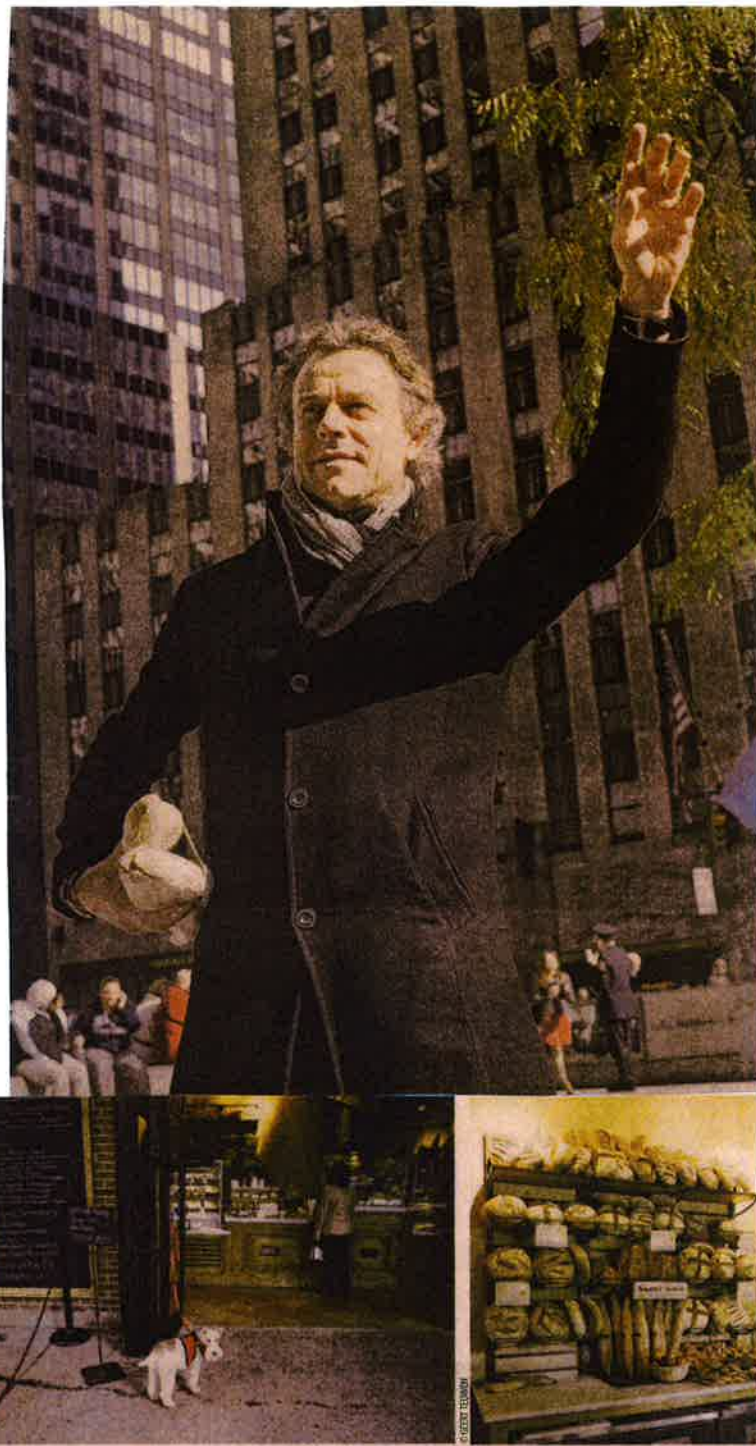
**Nochtans denken veel New Yorkers dat jullie Frans zijn.**

**Herbert:** 'Ze associëren ons inderdaad vaker met Frankrijk, door de naam natuurlijk. Het stoort me niet echt. Het is vooral belangrijk dat we staan voor een zekere levenscultuur van gezond en gemeenschappelijk eten. We kunnen nog meer aansluiting zoeken bij de uitstekende naam die de Belgische traditie van eten en drinken hier heeft. Amerika houdt van België, wellicht meer dan van Frankrijk.'

**De groei gaat al enkele jaren hard. Wat zijn de doelstellingen?**

**Herbert:** 'We hebben geen groeistrategie. Onze strategie is om de kwaliteit te bewaren en als we dat goed doen, resulteert dat in groei. Dan komen mensen die voor je willen werken of eigenaars van potentiële panden je zelf opzoeken, en niet omgekeerd. Ik vind het als ondernemer totaal verkeerd een aantal restaurants voorop te stellen als doel. Hier in Amerika zijn er enorm veel kansen, maar voorlopig hebben we de luxe om rustig voort te bouwen. We denken niet te veel na over onze eindbestemming.'

'Ik houd wel enkele financiële parameters voor ogen. De omzet groeit nu al enkele jaren met 20 procent, een tempo dat ik nog zeker 5 jaar wil aanhouden. Dat is



De Amerikanen houden van Le Pain Quotidien. Topfoto: Vincent Herbert blijft serene bij het commanderen. 'We hebben de tijd om rustig voor te bouwen.'



goed genoeg, sneller hoeft niet. Let op, daarvoor moeten we wel een dertigtal nieuwe restaurants per jaar openen. Het kost ons meer moeite om het in te houden, dan we zouden hebben om sneller te gaan. We zitten nu in de stedelijke centra New York, Philadelphia en Washington. Chicago wil ons bijvoorbeeld graag, en Boston. Maar we moeten elke keer afwegen of we er wel klaar voor zijn.'

**Kunnen jullie dat zelf blijven financieren?**

**Herbert:** '200 miljoen dollar omzet is natuurlijk niet meer hetzelfde als 60 miljoen vijf jaar geleden. Maar als we ons al moeten versterken, dan vooral niet op een radicale manier. Een beursintrodactie is vandaag totaal niet aan de orde. We zijn nog te jong, we hebben meer maturiteit nodig. Ik ben

er ook nog lang niet van overtuigd dat een beursgang de juiste manier zou zijn om te groeien. Onze bank staat achter ons, de aandeelhouders zijn tevreden, er is geen vraag naar extra kapitaal. Dat is een ongelooflijke luxe. We wekken interesse en intrigeren mensen, wegens ons succes met eenvoudige dingen als brood, koffie en salade. Dat is een geweldig compliment, maar we moeten nog voort onze eigen weg gaan.'

**Le Pain Quotidien is voorlopig een puur stedelijk fenomeen. Als u blijft groeien, mogen we dan binnenkort filialen verwachten in strip malls in de suburbs?**

**Herbert:** 'We gedijen heel goed in stadsbuurten met een relatief hoog inkomen. Veel van onze klanten zijn bobo's: bourgeois-bohème.

Daarna trokken we naar kantoorbuurten en transitieplaatsen, zoals stations en winkelcentra. Dat was een goede oefening met een uitstekend resultaat. De volgende stap hier in Amerika kunnen de suburbs zijn, en daar ligt natuurlijk een gigantisch potentieel.'

**Als kleine ketens groot worden, kunnen ze sympathie verliezen en de ergernis van lokale zelfstandigen wekken. Zoals Starbucks. Bent u daarmee bezig?**

**Herbert:** 'Oh, daar zijn we nog lang niet. 170 vestigingen over het wereld is nog altijd piepklein. Ze zien ons nog altijd heel graag komen. Het is niet eenvoudig om het te maken in Amerika, maar als je van de grond komt, kan het in één keer heel snel gaan. En dan is het kwestie om te waken over je ziel.'