

HOE BELGISCH IS BRUSSELSE RESTAURANT-BAKKERIJ NOG?



Ceo Vincent Herbert en de ceo van de Braziliaanse tak Harold de Fierlant noemen Brussel nog altijd de thuis van Le Pain Quotidien. © Geertje De Waegeneer

Pain Quotidien ziet brood in Brazilië

Le Pain Quotidien zet zijn expansie voort, dit keer in het verre Brazilië. En met Belgisch privékapitaal. Maar hoe evident is het voor een opkomend internationaal topmerk om zijn Belgische imago intact te houden?

VAN ONZE REDACTEUR
MICHEL LEEN

BRUSSEL | De Belgische keten van bakkerij-restaurants 'Le Pain Quotidien' zet zijn internationale opmars voort. Over enkele jaren wil het bedrijf vijftien vestigingen in São Paulo hebben. Onder leiding van de Belg Harold de Fierlant en gefinancierd met Belgisch privékapitaal, pakt de keten de uitbouw van de franchise in het boomende Brazilië aan.

De eerste vier vestigingen zijn intussen open. Ter vergelijking: Antwerpen heeft er vandaag drie. De markt wordt voorzichtig verkend: in een tempo van twee tot drie nieuwe filialen per jaar moet het eindaantal op vijftien uitkomen, in zorgvuldig bepaalde zones van de stad, waaronder de Vila Magdalena, door ceo Vincent Herbert omschreven als de 'Dansaertstraat van São Paulo'.

Is Le Pain Quotidien in België intussen redelijk ingeburgerd, dan is een bezoekje aan de bakkerij in Brazilië nog iets dat alleen voor de hoogste sociale klassen is weggelegd. Het komt er dus op aan om de beste locaties te bemachtigen. De logistieke uitdagingen zijn enorm: in een uitgestrekt land als

Brazilië is het niet evident om verse producten ter plaatse te krijgen zonder doorbreking van de koudeketen. De zoektocht naar voldoende gekwalificeerd personeel is eveneens moeilijk.

Dat Brazilië, net als enkele andere Bric-landen, in zwaar economische weer zit, lijkt de Belgen dan weer niet te deren. 'Een megapolis als São Paulo heeft de veerkracht om een crisis op te vangen', meent De Fierlant. 'Het publiek dat we ginds aanspreken, wordt minder geraakt door de recessie. Het bewijs: wij kunnen groei voorleggen, terwijl de algemene economische situatie in Brazilië verslechtert.' Al was niet elke nieuwe vestiging een voltreffer. 'Een vestiging aan de buitenrand van de stad werkte niet', zegt De Fierlant. 'Voor het publiek dat van buiten de internationale steden komt, is Le Pain Quotidien te gesofisticeerd. Dat publiek ontdekt nog maar net ketens als Starbucks en McDonald's.'

McDonaldisation

Maar hoe ontsnapt Le Pain Quotidien - dat ooit begon als een rustiek aandoende bakkerij in de Brusselse Dansaertstraat maar intussen 225 vestigingen heeft in

17 landen - aan het stigma dat andere ketens achtervolgt? Hoe Belgisch kun je een bedrijf noemen dat via 14 franchises wereldwijd actief is? De hoofdzetel verhuisde jaren geleden al naar New York. 'Net het feit dat we ons fysiek in de VS vestigden, heeft ervoor gezorgd dat we ons Belgische karakter konden vrijwaren', zegt Herbert. 'Ik had geen zin om de sleutels af te geven, want ik ben er niet van overtuigd dat veel Amerikanen goed genoeg begrijpen wat de eigenaardigheden, de gevoeligheden en nuances zijn van wat wij hier doen. Als wij niet zo aanwezig waren geweest in de VS, had Le Pain Quotidien in *McDonaldisation* kunnen verglijden.'

Whisky & steak bearnaise

Herbert hoort het woord 'keten' niet graag vallen. 'Wat wij doen, is veel te kleinschalig om van een keteneffect te spreken. Wij zijn geen Starbucks met 18.000 vestigingen en dat willen we ook niet worden. In de jaren negentig hebben we snelle, ondoordachte groei gekend. Uit die fouten hebben we geleerd. Wij hebben vandaag géén groeistrategie. Onze financiële structuur, met privéaandeelhouders, maakt dat mogelijk.'

'Net het feit dat we ons in de VS vestigden, heeft ervoor gezorgd dat we ons Belgische karakter konden vrijwaren'

Maar ook rigoureuze opvolging van de manier waarop franchisehouders hun filiaal bestieren, moet verzekeren dat de artisanale en 'authentieke' sfeer van Le Pain Quotidien over de landsgrenzen heen intact blijft. De Belgen leerden het *the hard way*.

'De Britse franchisenemers installeerden een bar, zetten steak bearnaise op het menu en bleven open tot 's avonds laat. We hebben die samenwerking stopgezet', zegt Herbert. Sindsdien ontwikkelde het bedrijf een tweesporenbeleid. Door de plaatselijke zelfstandige uitbater tot 'entrepreneur' te promoveren, met het vooruitzicht op een deelname in de meerwaarde, verzekert het bedrijf zich van de extra inzet van de franchisenemers. Daarnaast begeleidt een team van adviseurs de nieuwe uitbaters.

Wie te veel buiten de lijntjes kleurt, gaat er na herhaalde waarschuwingen uit, zoals in Duitsland en Canada gebeurde. 'Het feit dat we in Brazilië met Belgische aandeelhouders werken, is héél geruststellend', zegt Herbert. 'Aan hen hoeft je het concept niet meer uit te leggen, ze hebben die Belgische *convivialité* in het bloed.'

Maar welke rol speelt België nog in dit wereldwijd vertakte verhaal? 'Economisch blijft België belangrijk: we hebben hier 28 winkels en werken volop aan de uitbreiding in centrumsteden als Brugge. Maar ook emotioneel: wanneer je, na een reis naar Dubai of de VS terugkeert naar de Dansaertstraat, geeft dat een geweldig gevoel: terugkeren naar de oorsprong. België blijft de ruggraat van onze activiteit.'