



GOEDE STRUCTUUR ZORGT MEE VOOR TOPKWALITEITSTOMATEN

Den Berk Délice omvat 4 moderne Kempense glastuinbouwbedrijven, met een totale teeltoppervlakte van 42,5 ha tomaten. Hoe proberen de zaakvoerders hun toekomstvisie te realiseren, die gericht is op innovatie, duurzaamheid, dienstverlening en de productie van hoogkwalitatieve en smaakvolle tomaten? – Jan Van Bavel

Den Berk is een van de toonaangevende tomatenbedrijven in ons land. Geïnteresseerden konden het bezoeken naar aanleiding van de internationale tomatenconferentie 'Tomatoes, trends towards 2020', die medio april plaatsvond in Antwerpen. De samenwerking tussen tomatentelers Luc Beirinckx en Koen Lauwerysen dateert al van begin jaren 90, toen ze allebei een bedrijf oprichtten. Vanuit hun gemeenschappelijke toekomstvisie ontstond in 2005 het idee om samen een nieuw, groot bedrijf op te richten. Dat mondde uit in Den Berk in Merksplas, waar op 24,7 ha tomaten worden geteeld. Daarnaast maken sinds 2013 ook de bedrijven Lauwerysen-Krijnen (7,5 ha in Merksplas), Beirinckx Luc (6,2 ha in Herentals) en Benteltom (3,8 ha in Oud-Turnhout) deel uit van Den Berk Délice.

Krachten bundelen

Den Berk Délice wordt geleid door 4 zaakvoerders: Luc, Koen, Paul Van de Mierop en Hans Van Gool, die allen lid zijn

van Coöperatie Hoogstraten. "Naast de areaal- en assortimentsuitbreiding heeft dat ook als voordeel dat de zaakvoerders

.....
Arbeid vormt in de tomatenteelt de grootste kost, ook op Den Berk.
.....

elkaar versterken doordat ze complementair zijn", vertelt Frans De Nayer, verantwoordelijke Arbeid, teelt & energie bij Den Berk. Elke zaakvoerder heeft daarbij zijn eigen specialiteiten. Paul verzorgt de commerciële contacten met Coöperatie Hoogstraten en klanten en is verantwoordelijk voor nieuwe verpakkingen. Luc volgt de arbeidsorganisatie en contacten met banken en verzekeringsmaatschappijen op, verzorgt mee de dagelijkse leiding en is syndicaal actief binnen Boerenbond. Koen staat in voor de teeltopvolging en bewaakt samen met

Paul de toekomstvisie. Hans is dan weer sterk in het ontwikkelen van nieuwe ideeën en concepten.

Sterke klantgerichtheid

Het bedrijf steunt op 4 pijlers: duurzaamheid, innovatie, wederzijds respect tussen de leiding en de werknemers en een goed partnerschap met de klanten. "Deze laatste pijler is voor ons heel belangrijk", zegt Luc. "Naast het telen van tomaten van topkwaliteit, focussen we vooral op een prima dienstverlening. We profileren ons daarbij als *dé fresh retail partner*. Dankzij onze sterke organisatie kunnen we erg flexibel omgaan met de wensen van de klanten en in overleg met hen concepten uitwerken. Kopers kunnen zelf aangeven in welke verpakking ze het product willen aankopen. Verder beschikken we over installaties om shakers te vullen, of tomaatjes te *flowpacken*. Door de investering in groei-licht (19 ha belichte teelt) kunnen we het jaar rond kwaliteitstomaten van eigen bodem produceren."

De afzet verloopt volledig via Coöperatie Hoogstraten. "We willen samen met de Coöperatie naar de markt trekken en zo onze sterkte uitbouwen", benadrukt Koen. In afspraak met de coöperatie laden de kopers zo'n 70% rechtstreeks bij Den Berk. Hierdoor verkleint de tijd tussen de oogst en de verkoop in de winkel, wat de kwaliteit en de versheid van de tomaten ten goede komt. De overige 30% wordt afgezet op de Coöperatie Hoogstraten en van daaruit verder vermarkt." Met zo'n 25,5 ha *specialties* en 17 ha tomaten biedt Den Berk Délice een uitgebreid assortiment tomaten aan: babyruimtomaatjes onder het merk Bellino (8 ha), troscherrytomaatjes onder de merken Cherrystar (6 ha) en Miss Perfect (4,5 ha), gekleurde snoeptomaatjes zoals Partymix (4 ha) en de exotisch ogende tomaat Kumato (3 ha).

Sterke bedrijfsstructuur

"De grote kracht van de zaakvoerders is structureren en delegeren, waardoor ze tijd hebben voor visie en oog voor toekomstperspectieven", schetst Frans. "Bij het ontstaan van Den Berk werd een structuur op poten gezet met 4 leidinggevenden onder Koen en Luc. Maar door de oppervlakte-uitbreiding, de intrede van belichting (SON-T-lampen) en *specialties* en de ingebruikname van een nieuwe verpakingsloods was het nodig dat die structuur mee uitbreidde." Het programma is ingedeeld in 5 domeinen: administratie, teelt, arbeid, technische dienst en verkoop & verpakking. Elk van de zaakvoerders neemt de eindverantwoordelijkheid op voor één van deze domeinen. Verder werd er een tussenniveau gecreëerd, zodat ze nog één of 2 aanspreekpunten hebben binnen het bedrijf, die op hun beurt een stuk eindverantwoordelijkheid overnemen. Leidinggevenden hebben meestal meerdere (hoofd)assistenten, die hen bijstaan in het opleiden en controleren van personeel. Onder het niveau van de assistenten staan de arbeiders. "We zoeken leidinggevenden die zelf ideeën hebben en de zelfdiscipline hebben om hun takenpakket goed op te volgen, en daar ook voldoening uit halen", vult Koen aan. Frans knikt: "Er worden duidelijke doelen gesteld, maar in de invulling daarvan worden we redelijk vrij gelaten."

Goede overlegstructuur

Om alles vlot te laten verlopen heeft Den Berk Délice een goede overlegstructuur op diverse niveaus. Op het maandelijks overleg tussen de 4 zaakvoerders worden resultaten besproken, kosten vergeleken, strategische keuzes gemaakt en markt-

gericht nagedacht. Verder is er een driewekelijks groot overleg op Den Berk, dat geleid wordt door één van de zaakvoerders en bijgewoond wordt door de bedrijfsleiding. Hier worden punten van algemeen belang besproken. Het doel is vooral te informeren om een transparante bedrijfsvoering te realiseren. Tot slot leidt Frans een wekelijks klein overleg met de leidinggevenden en hoofdasistenten, dat gericht is op de dagelijkse werking rond arbeid. Hierop komen de planning en personeelsbesteding, opvolging van kwaliteit van het werk en prestaties aan bod. Kwaliteit is een rode draad die door heel het bedrijf loopt. Het leidinggevende team waakt erover dat arbeid met de grootste zorg en het beste resultaat wordt uitgevoerd. Arbeid is in de

van iets meer dan de helft (180) op Den Berk in Merksplas. Van die 180 werkt een vijftigtal met een vast contract, die tijdens het jaar worden aangevuld met seizoenarbeiders. "We streven naar een prestatiegerichte en aangename werkomgeving, waarbinnen het personeel kwalitatief en verzorgd werk aflevert", aldus Frans. "Wederzijds respect is hierbij een belangrijk principe. Door het gebruik van een arbeidsregistratiesysteem spelen we kort op de bal wat prestaties betreft. De leiding verwacht de juiste motivatie en een hoge inzet van haar personeel, maar stelt daar ook een aangename werkomgeving tegenover. Zo is er een kleedruimte met bedrijfskleding en een kantine met afgeschermd terras. Elke vrijdagmiddag sluiten we tijdens



DEN BERK DÉLICE

Leeftijd: Luc Beirinx (46), Paul Van de Mierop (44), Hans Van Gool (52) en Koen Lauwersen (45)
 Gemeente: Merksplas
 Specialisatie: cherry-, snoep-, Kumato- en gekleurde tomaten
 Website: www.denberk-delice.com, www.denberk.be

Door te structureren en delegeren is er tijd en oog voor visie en toekomstperspectieven.

tomatenteelt de grootste kost. Daarom worden er per teelt prognoses gemaakt voor alle activiteiten, uitgedrukt in uren per 1000 m² per week. Tijdens het klein overleg wordt er wekelijks gekeken hoe de prestaties evolueren en driewekelijks wordt er afgetoetst waar het bedrijf staat ten opzichte van de prognose en de resultaten van het jaar voordien.

Duurzaam personeelsbeleid

Op jaarbasis stelt Den Berk Délice gemiddeld zo'n 300 mensen tewerk, waar-

een drink de werkweek af. Verder organiseren we diverse activiteiten om een goede teamgeest te stimuleren: een nieuwjaarsreceptie, bowlingavond, zomerbarbecue met fuif..." "We geloven sterk in het samenbrengen van positieve krachten, die met een gezonde visie een mooi verhaal rond de tomaat willen schrijven. We willen nog meer klantgericht denken en daarbij een totaalconcept aanbieden", besluit Koen. ■