



Marie Jo viert haar eerste kwarteeuw. Haar geestelijke vaders, gebroeders en neef Van de Velde, lanceerden het lingeriemerk kort nadat ze het familiebedrijf erfden. Herman Van de Velde staat aan de leiding en laat zich daarbij inspireren door de christelijke waarden die ook weerspiegeld worden in het VKW, de werknemersorganisatie waarvan de manager bestuurslid is in Oost-Vlaanderen.

Lieve Wouters

HERMAN VAN DE VELDE

## 'Ethisch ondernemen is meer dan modewoord'

**W**ELHAAST even koket als de modellen die ons toelachen op posters in de hal, stapt Herman Van de Velde ons voor door de gang om ons uit te nodigen in een deftige vergaderzaal. Het moderne gebouw ligt wat verrassend langs een smalle weg in het landelijke Schellebelle, of *all places*. Maar we staan al gauw weer buiten, eerst de fotosessie. De manager heeft er ervaring mee, al staat hij meestal aan de andere kant van de lens, waar hij met de fotograaf meekijkt naar de bevallige dames die 'zijn' lingerie showen.

Onze man tovert moeiteloos een welgemeende glimlach op het gelaat. Een wereld van glitter en glamour? „Toch niet, hoor“, klinkt het relativerend. De passie voor het product is groot, maar hadden zijn ouders een verbod bedrijf gerund, dan stond Herman Van de Velde vandaag met evenveel enthousiasme kwasten te verkopen. Hoe het ook zij, de zakenman ziet er een gelukkige mens uit. Het jaar 2007 ziet er voor hem alvast rooskleurig uit.

*– Wat doet het met een mens aan het hoofd te staan van zo'n succesvol familiebedrijf, inmiddels van de derde generatie?*

Ik voel voornamelijk een groot plichtsbef. Mijn grootouders startten in 1919 een atelier voor de creatie en confectie van dameskorsetten. Dat werd alomtegenwoordig uitgebreid. Onder kinderen en schoonkinderen kreeg het bedrijf faam als producent van hoogwaardige luxelingerie. In 1980 erfde dan de derde generatie het bedrijf, toen een gezonde kmo met veel kansen. We zagen dat als een geschenk – ik zou zelfs zeggen, een juweeltje – en we voelden het dan ook heel sterk als een plicht aan om daar iets mee te doen. Mijn broer, neef en ikzelf zaten op dezelfde golfte. We zouden al onze talenten aanwenden om het bedrijf verder uit te bouwen.

Trots op onze naam, voel ik me toch maar een kleine schakel in de geschiedenis van dit bedrijf



© Kristof Ghyselinck

En dat deden we. Enkele belangrijke beslissingen deden de firma duidelijk koers zetten en vol enthousiasme het ruime sop kiezen. De tijd was er rijp voor om van ondergoed een modeproduct te maken. Bovendien creëerden we een eigen merk. Een andere belangrijke stap was de delokalisatie van onze assemblage. Ontwerp, versnijding en verdeling gebeuren nog steeds in eigen land, maar het stikken geschiedt in lageloonlanden zoals Hongarije, China en Tunesië.

Ik ben trots op onze naam, maar tegelijk voel ik me maar een schakel in de geschiedenis van dit bedrijf. We hebben het om niets gekregen, hebben er onze talenten in gestoken en hopen dat het nog een grote toekomst heeft.

*– Staat een vierde generatie Van de Veldes klaar?*

Er zijn genoeg mogelijke kandidaten in de familie, maar ik breek er mijn hoofd over of we dat wel willen. Gaan ze

wel overeenkomen? Kunnen ze het wel aan? Dat zijn vragen waarop ik geen antwoord weet. Destijds konden wij nog meegroeien met het bedrijf, aangezien we nog betrekkelijk klein begonnen. Vandaag als jonge mens aan het hoofd komen van dit bedrijf is andere koek. Anderzijds hebben we wel enorme kansen gekregen, die we de volgende generatie ook van harte gunnen.

Zelf hadden we nooit problemen met het collectief leiderschap. Mijn broer, neef en ikzelf hadden ieder hun eigen talenten en verantwoordelijkheden. We zaten niet in elkaars vaarwater, respecteerden elkaars bevoegdheden en konden toegeven dat we bepaalde dingen beter aan de ander overlieten. Meningsverschillen werden altijd snel bijgelegd. We beseften heel goed dat we moesten overeenkomen, of dat het anders ten koste zou gaan van het bedrijf.

*– Het bedrijfsleven vervult een belangrijke rol in de samenleving door banen te scheppen en welvaart te creëren. Voor het VKW draait het echter om meer dan alleen economische wetmatigheden?*

Christelijke waarden liggen aan de basis van de visie van deze werkgeversorganisatie. Ik ben geen praktiserende gelovige, maar kreeg die waarden wel thuis en op school – jawel, bij de jezuiten – mee. Vandaag zijn 'duurzaam' en 'ethisch' ondernemen modewoorden, maar ik maak me sterk dat Van de Velde daar altijd naar gestreefd heeft.

Aan het hoofd van een onderneming moet je twee dingen verwezenlijken. Ten eerste moet je een koers uitstippelen, weten waar je boot heenvaart en alle neuzen in dezelfde richting krijgen. Ten tweede moet je zorgen dat het blijft duren. Dat doe je door rekening te houden met de belangen van je verschillende partners: personeel, aandeelhouders, klanten, leveranciers en overheid.

De belangen van die groepen lopen niet gelijk, je moet ze afwegen en met elkaar verzoenen, op lange termijn denken. Dat is voor mij de definitie van ethisch ondernemen. Ik probeer me in de plaats te stellen van de andere. Dat is mijn toetssteen. Doe niet aan een ander wat je niet wil dat ze aan jou doen. Ik oefen me daarin.

Wij zijn ons bewust van de maatschappelijke rol die we spelen en

nemen die ook op door mandaten in andere ondernemingen en in non-profitorganisaties, waar onze gedelegeerde bestuurders hun ervaring en kennis ter beschikking stellen.

*– Jullie weken vrij vroeg uit naar lageloonlanden. Is dat niet in tegenspraak met de solidariteit die het VKW predikt?*

Ik ben een overtuigd globalist. Ik geloof dat een vrije markt – op voorwaarde van sociale correcties – goed is voor de ontwikkeling. De tendens om uit te wijken naar lageloonlanden was onvermijdelijk. Wij zagen die mogelijkheid van meet af aan als een kans, niet alleen om er winst uit te halen door de productie goedkoper te maken, maar ook voor de bevolking in die landen zelf.

Door de tewerkstelling aan een vijfhonderdtal naaisters – en we evolueren naar achthonderd – is het leven in de dorpen rond onze vestiging in Tunesië aanzienlijk verbeterd. Tegelijk bleven we in eigen land tewerkstelling bieden aan een betrekkelijk grote groep van toch zo'n 420 mensen. Zoals reeds gezegd, gebeurt enkel het stikwerk in de lageloonlanden.

Toen ik pas afgestudeerd was in ontwikkelingsconomie, werkte ik een tijdje voor een hulporganisatie van de Verenigde Naties in Guineë Conakry. Ik keerde teleurgesteld terug. Louter 'geven' lost niets op, dat leerde ik al gauw. Als ik vandaag zie dat vrouwen die bij ons in Tunesië het vak leerden, inmiddels op zichzelf begonnen, dan heb ik veel meer het gevoel iets nuttigs te hebben gedaan. Geen vis geven, maar leren vissen. Daar komt het op neer.

*– Uw bedrijf werd bekroond voor de hoge sociale standaarden.*

In 2003 werd na een externe audit het SA 8000-certificaat uitgereikt. Dit ethische kwaliteitslabel geeft garantie dat over de hele productieketen op een ethische manier wordt gewerkt. Dat betekent: geen kinder- en dwangarbeid, een veilige en gezonde werkomgeving, vrijheid van organisatie en recht op collectieve onderhandelings, geen discriminatie, geen disciplinaire maatregelen, respect voor de maximale arbeidsduur en een leefbaar loon.