

“SPECIALISEREN WAS NODIG OM TE KUNNEN GROEIEN”

BINNENKIJKEN BIJ EPA STROOMLEIDERS

Zes jaar geleden nam Jacky Dreesen het bestaande Electro Processing en Automatisatie (EPA) in Opglabbeek over. Na een grondige herstructurering van het bedrijf werden de gezamenlijke doelen uitgetekend en onderging de firma een heuse verjongingskuur. Vandaag richt EPA zich met een jong en dynamisch team specifiek op het hoogspanningsnet, op bliksembeveiliging en op aardingsystemen. Hoewel het bedrijf het niet gemakkelijk heeft om gedreven werkkrachten te vinden, is EPA klaar voor een toekomst van groei en nieuwe overnames.

Delphine Vandenabeele

OVERNAME VAN EEN BESTAAND BEDRIJF

Het stond niet in de sterren geschreven dat Jacky Dreesen een eigen bedrijf zou leiden. Hij is er als het ware toevallig in gerold: “In mijn vorige job (industriële automatisatie en zonnepaneleninstallatie) kreeg ik de opdracht om een firma te zoeken die we konden overnemen. Ik merkte al snel dat zo’n overnameproces mij veel voldoening gaf. Aangezien ik toen ver van huis werkte, groeide het idee om dichterbij een bedrijfje te zoeken dat ik zelf kon overnemen.” Intussen is Dreesen al zes jaar de zaakvoerder van EPA. De onderneming bestaat eigenlijk al sinds 1989, want iets nieuws uit de grond stampen zag Jacky Dreesen niet zitten: “Ik was op het moment van de overname 46 jaar en gaf mijn job als directeur met een goed inkomen op. Een stap terugzetten vond ik geen probleem, maar herbeginnen vanaf nul betekende een hele tijd geen inkomsten.”

Medevenoot vereist

Aangezien Jacky Dreesen altijd in grote firma’s had gewerkt, ging hij automatisch op zoek naar een bedrijf met een beetje structuur: “Ik

kwam al snel bij de grotere zaken terecht. Doordat ik die met eigen middelen niet kon financieren, ging ik eerst op zoek naar een medevenoot. Vervolgens zochten we samen een bedrijf, met succes. In onderling overleg hebben we in 2014 besloten om de samenwerking stop te zetten, die optie was altijd al voorzien in de aandeelhoudersovereenkomsten. Mijn vennoot zat op dat moment met zijn eigen bedrijf in een kritische fase, dus we vonden het beiden logisch dat hij zich daarop zou concentreren. Sinds 2014 ben ik dus de enige eigenaar van EPA.”

EPA als ideaal overnamebedrijf

Jacky Dreesen nam (met zijn vennoot) de firma over van een koppel van 65 jaar, zonder opvolger. “Dat betekende logischerwijs dat het bedrijf de laatste jaren iet of wat op zijn beloop was gelaten”, vertelt Jacky Dreesen. “Ik wil daar zeker niet negatief over doen, maar op je 65e heb je niet meer dezelfde spirit als op je 35e. Er leefde een beetje een mentaliteit van ‘we zien wel wat er komt’. De bestaande klanten werden goed geholpen, maar er heerste geen proactieve cultuur waarbij de klanten benaderd werden. En toch

was het echt waar ik naar op zoek was: een industrieel b2b-bedrijf met grote ondernemingen en multinationals als klanten. Ik kon ook een stabiele klantenbasis overnemen en daardoor kreeg ik de garantie op betalingen.”

STRUCTUUR EN STRATEGIE AANPASSEN

Nieuwe wind, nieuwe dynamiek

“Gezien de staat van het bedrijf, was het normaal dat ik een aantal dingen wilde veranderen. Ik heb eerst en vooral jonge mensen aangeworven om weer een dynamiek in het bedrijf te krijgen. Daarna probeerde ik een cultuur te integreren waarin verantwoordelijkheid nemen centraal staat: ga naar klanten en wacht niet tot ze zelf komen. Verder heb ik vooral heel wat structuur aangebracht. Zo heb ik gedefinieerd wat er verwacht wordt van een projectleider, van een ploegleider, van een elektricien ... Die verwachtingen zijn telkens uitgeschreven en er zijn ook financiële systemen voor uitgewerkt. Eigenlijk is er toen vooral geïnvesteerd in het personeel en in het hr-beleid. Pas nadat we die zaken op punt gezet hadden, kon het bedrijf verder.”

Inzetten op specialisatie

Om te kunnen groeien, stond het niet de structuur van EPA te versterken. Jacky Dreesen wilde mensen inzetten in het segment van hun job waar ze het best in zijn: “In 2016 hebben we een grote strategische oefening gemaakt en het beleid over een andere boeg gegooid. Waar we in het verleden op elke vraag van de klant ingingen: het inrichten van een kantoor, de uitbreiding van een productie-entiteit, het aanpassen van een hoogspanningscabine ... hebben we toen een aantal specialiteiten gekozen. De manier van aanpak in de verschillende sectoren is gewoon te verschillend. In de chemie kun je niet zomaar binnen- en buitenlopen, de farmaceutische sector heeft eigen regels rond hygiëne



EPA IN CIJFERS

OPRICHTING	1989, overgenomen in 2011
JURIDISCHE VORM	Nv
GED. BESTUURDER	Jacky Dreesen
LOCATIE	Opglabbeek
ACTIVITEITEN	Industriële elektrotechniek: hoogspanning, bliksembeveiliging en aardingsystemen
WAGENPARK	25 wagens en bestelwagens
PERSONEEL	40 mensen op de payroll

Bij het 25-jarige bestaan van het bedrijf maakte elk personeelslid een persoonlijk EPA-kunstwerk, ze kregen een voor een een plaatsje in het bedrijf



Alvorens bliksembeveiligingsinstallaties te plaatsen, is er een grondige risicoanalyse vereist, die is inbegrepen in de service van EPA



en validatie, en in greenfieldgebouwen moet alles vooruitgaan en moet je goeie kwaliteit tegen een lage prijs kunnen leveren."

Jacky Dreesen besliste dan ook om, na intensieve gesprekken met het personeel, een indeling te maken op basis van waar iemand goed in is.

"Iedereen weet nu ook waar we naartoe willen en wat de visie van het bedrijf is. Er zijn mensen dedicated voor de industrie, voor gebouwen en alles wat daarbij hoort, en we hebben de derde entiteit 'service' opgestart, want steeds meer mensen willen ontzorgd worden."

Hoogspanning, bliksembeveiliging en aardingssystemen

"Concreet is een van onze specialisaties nu het distributienet (10 V tot 36 V). We hebben daarvoor ingenieurs aangeworven die het kennisniveau van de firma substantieel verhogen, waardoor we heel gedetailleerd kunnen onderhandelen met klanten. Zo kunnen we hun telkens een op maat gemaakte oplossing voor hun probleem bieden. Een tweede specialiteit omvat bliksembeveiliging en aardingssystemen. Vooral multinationals zijn de laatste jaren bezig met alle risico's waaraan hun bedrijf wordt blootgesteld, en de weersomstandigheden zijn daar een van.

Er zit ook meer en meer elektronica in alle soorten bedrijfsvoering en die is bijzonder gevoelig voor overspanningen, die op hun beurt afkomstig kunnen zijn van bliksem-inslagen. Klanten vragen dan ook steeds vaker risicoanalyses. Op zich is bliksembeveiligingsinstallaties plaatsen een vrij eenvoudig werk, maar voor je weet wat je het best doet, is er effectief een diepgaande analyse nodig. Die proberen wij onze klanten aan te rekenen."

TOEKOMST VAN GROEI

De recente specialisatie zou moeten leiden tot

**WIKKEN EN WEGEN IS GOED,
MAAR VERLAAT AF EN TOE
EENS JE COMFORTZONE**

een substantiële groei. Daarvoor heeft Jacky Dreesen een duidelijk toekomstplan uitgewerkt: "Als ik voorzichtigheidshalve zeg dat we de komende vijf jaar toch gemiddeld met om en bij 20% willen groeien, dan is dat, denk ik, al een stevige groei. Dat tempo een jaar volhouden is niet moeilijk, twee jaar is net iets moeilijker, maar dat vijf jaar aan een stuk doen is een lastig proces. Laten we het

daarop houden, dat we dat ambiëren."

Sneller groeien dan de markt

De bedoeling van EPA is om sneller dan de markt te groeien. Die beoogde groei kan echter op twee manieren gerealiseerd worden, verduidelijkt Jacky Dreesen: "We groeien nu organisch, door onze eigen inspanningen. Anderzijds vond ik de overname van EPA een heel inspirerende periode. Ik doe dat heel graag, negotiëren, zorgen voor een onderneming, haar een nieuwe toekomst geven. We hebben dan ook beslist om mede via overnames te groeien. We zijn zelfs actief op zoek naar bedrijven, liefst in de regio Antwerpen, Vlaams-Brabant, om binnenkort een overname te doen. Het probleem is echter dat bedrijven die overgenomen willen worden, zich niet zo gemakkelijk kenbaar maken. Daarnaast moet een bedrijf natuurlijk ook koopbaar zijn. Als je de eigenaar uitkoopt en alle knowhow en klantencontacten bij hem zitten, blijft er niets meer over. Koopbaar is trouwens ook betaalbaar, want sommige mensen zien de bomen tot in de hemel groeien. Een laatste voorwaarde is dat de cultuur van het bedrijf op z'n minst een beetje neigt naar hoe wij bij EPA denken."

PERSONEEL IS DE MOTOR VAN ELK BEDRIJF

Om zo'n groei waar te maken, moet ook de personeelsstructuur uitgebreid worden. Jacky Dreesen is zich daar meer dan bewust van: "Ik ben nu al de mensen beginnen aan te werven die ik binnenkort nodig zal hebben. Pas als die structuur er is, kun je mensen hun job en hun

Tips om te groeien als bedrijf

Dreesen heeft voor zijn carrière als zelfstandige veel ervaring in grote ondernemingen opgedaan en heeft twee belangrijke suggesties voor kleinere zelfstandigen:

- "Op een bepaald moment stel je toch vast dat het eenzaam is aan de top, je hebt er niemand om mee te praten of te overleggen. Ik heb recent beslist om een raad van advies op te zetten, met twee externe mensen. Zij geven mij tips, vragen of ik aan bepaalde zaken toch heb gedacht, en bieden een soort spreekbuis bij belangrijke beslissingen. Ze zijn ook volledig onafhankelijk en werpen eens een ander licht op je beslissingen. Mijn advies is: omring je door mensen die ervaring hebben, die je business goed kennen en die je voldoende vertrouwt om je zorgen eens mee te delen."
- "Durf ook te ondernemen, neem eens een risico. Ik heb zelf de fout gemaakt te lang te wikken en te wegen en toch een paar jaar alle middelen drie keer om te draaien. Dan heb je alles goed onder controle, maar realiseer je geen groei. Wikken en wegen is goed, maar verlaat af en toe toch eens je comfortzone."



Jacky Dreesen, directeur van EPA in Opglabbeek

toekomst garanderen. En die benodigde structuur is zeer kostelijk, want het zijn vooral mensen die je betaalt, zij zijn de motor van elk bedrijf.”

**JONGEREN WILLEN AAN EEN BUREAU
WERKEN, MAAR HOREN DAAR EIGENLIJK
NIET ECHT THUIS**

Minder mature afgestudeerden

Geschikt personeel vinden is vandaag de dag geen evidentie. Ook zijn volgens Jacky Dreesen de pas afgestudeerden niet rijp voor de arbeidsmarkt: “Doordat een schoolse omgeving nog altijd zeer verschillend is van een werkomgeving, denk ik enerzijds dat hun technische competenties beperkt zijn. Anderzijds merk ik, als ik in scholen ga spreken, dat heel weinig laatstejaars de arbeidsmarkt op willen. Iedereen gaat studeren, maar niemand weet wat hij daar juist mee wil bereiken. Ik heb het gevoel dat jongeren dertig jaar geleden op achttienjarige leeftijd matuurerden klaar voor de arbeidsmarkt waren. Vandaag hebben ze een verkeerd beeld van wat ze zelf willen. We hebben bij EPA een paar mensen op de werf die rechtstreeks van de schoolbanken komen, en die zijn dol-

gelukkig, zij komen zo tevreden terug van de werf. En toch is met je handen werken maatschappelijk niet meer toegelaten. Te veel jongeren willen daardoor het bureau op, hoewel ze daar eigenlijk niet echt thuishoren.”

Automatisch aangewezen op buitenlandse werkrachten

In de hele bouwsector is er steeds meer concurrentie uit lagelonenlanden. Ook bij EPA doen ze een beroep op buitenlandse werknemers, Jacky Dreesen heeft daar drie redenen voor: “Enerzijds wordt die concurrentie veroorzaakt door de prijsdruk op sommige projecten. Bij openbare aanbestedingen wordt bv. altijd de goedkoopste offerte gekozen. Dan moet je wel goedkopere krachten zoeken om een opdracht binnen te halen. Je kan in de projectenbusiness soms kans hebben op drie of vier projecten van een miljoen euro, maar daags erna geen enkel ervan binnengehaald hebben. Het is moeilijk om op zo’n moment nog meer volume en flexibiliteit van je eigen



Het personeel van EPA wordt ingezet in de segmenten waar ze goed in zijn

personeel te vragen. Ten tweede moet je het ‘willen’, als contractor, dagelijks om 5.15 uur vertrekken om pas na 17 uur terug te keren door de vele files. Tot slot moet je voldoende vaktechnische kennis hebben in onze diverse industrieën. Die combinatie van willen en kunnen zorgt voor schaarste op de markt, en dan word je verplicht om elders werkrachten te zoeken. Plots ben je dan in de landen die iedereen kent: Polen of Roemenië. En dan gaat het al lang niet meer over ‘goedkopere’ werkrachten. Ik ben al lang blij als mijn personeel gemotiveerd is en voor een goede sfeer op de werkvloer zorgt.” □