



Vincent Yserbyt — Groep Ghistelincx

“Passie overwint alles”

Vincent Yserbyt (55) is gepokt en gemazeld in de autosector, waar hij ook kan rekenen op groot respect bij de collega's. Binnen het Mercedes-Benz huis, met 8 filialen in België, 3 in Frankrijk en het autoverhuurbedrijf Luxauto, is Yserbyt met Groep Ghistelincx (255 miljoen euro omzet, 366 medewerkers) de 'laatste der Mohikanen': authentiek en tot op vandaag zichzelf gebleven. Zelf liep Yserbyt destijds mee in het spoor van de legendarische Waregemse ondernemer Paul Ghistelincx, om na diens dood de fakkel over te nemen.





Iedereen kent u sinds jaar en dag als de gerespecteerde CEO van de Groep Ghistelinck. Maar schets eens in volgelvlucht uw loopbaan in de sector?

“Na mijn studies marketing kwam ik voor een eerste en tijdelijke job terecht bij de Mercedes-Benz-dealer in Roeselare. Op een dag fluisterde iemand me in het oor dat ik ook eens in contact moest komen met de collega-dealer in Waregem en met ene Paul Ghistelinck. Zo is ook gebeurd in 1988. De liefde voor Mercedes-Benz zat er bij mij van jongs af aan zeer diep in. Mijn vader werkte voor het Duitse Henkel en deed beroepshalve tienduizenden kilometers per jaar, zonder ook maar één probleem. Met een Mercedes uiteraard. Ik zeg altijd: er bestaan maar 2 merken, Mercedes en de rest (lacht). Bij Ghistelinck in Waregem volgde ik de sales en de administratie op en kreeg ik meer en meer het vertrouwen van Paul Ghistelinck, die in 1995 overleed. In 1997 kreeg ik de algemene leiding in handen, wat ook de wens was van Paul Ghistelinck en zijn kinderen. In 2006 kon ik het bedrijf overnemen. In een eerste fase legde ik al mijn spaargeld op tafel en ging voor eenzelfde bedrag nog een lening aan bij de bank. Zo verwierf ik 10% van de groep. Voor de overige 90% zorgde mijn goede vriend Herman Wielfaert, die mij met Creafund het vertrouwen schonk. Stap per stap bouwde ik mijn aandelenpakket op: eerst tot 66% en na een bezoek aan Stuttgart (waar ons de modellen voor de komende 8 jaar werden getoond) aarzelde ik niet meer en stoomde door naar 100% in 2012.”

Hoe moeilijk was dat?

“Best moeilijk. Ik wist waaraan ik begon maar het was geen evidentie om als extra-murosondernemer – en dus niet van vader op zoon zoals bij andere dealers – tot dat resultaat te komen. Ik diende zowel voor acquisitiefinanciering als voor exploitatiefinanciering te zorgen. Bovenop dat alles tekende ik nog voor overnames van vestigingen in Kortrijk, Menen, Moeskroen, Rijsel en Valenciennes, zonder Luxauto te vergeten. Een bankier zei me ooit dat ik ‘de kampioen van de schuldaufbouw’ was.”

“De automobielsector is people business, waarbij de kracht van de relatie de basis vormt.”

U heeft in de sector letterlijk alle watertjes doorzwommen. Zoek eens de grootste verschillen tussen vroeger en nu?

“De klant van vandaag wacht niet meer; hij wil onmiddellijk bediend worden en heeft geen geduld meer. Alles moet ook snel en efficiënt gebeuren. Ten tweede: de digitalisering is niet meer weg te denken. Alle cognitief-repetitieve handelingen moeten gedigitaliseerd worden, wat wij ook doen. Digitalisering helpt ons ook om veel accuraat te weten wat er gebeurt. Een voorbeeld: met ons softwaresysteem Uptime kunnen we voor bepaalde voertuigen alle mogelijke technische defecten op voorhand traceren. En ten derde: de zoektocht naar personeel. Vandaag zouden er hier meteen 22 mensen aan de slag kunnen: technici, magazijniers of koetswerkherstellers.”

Wat bestempelt u als de grootste voordelen van een familiebedrijf?

“Het allergrootste voordeel ligt in de korte en snelle beslissingslijnen enerzijds en in het feit dat de mens centraal staat. Dat laatste geldt zowel voor eigen medewerkers als voor klanten én leveranciers. Ik ben nog het type dat 's nachts kan wakker liggen van een klant die we niet optimaal kunnen bedienen. Ik probeer altijd problemen face to face op te lossen, in transparantie en constructief, met oog voor ieders belang. Je moet altijd communiceren, dat wordt elders wel eens vergeten. In de huidige logistieke crisis zijn er in alle sectoren enorme problemen. Niemand wordt gespaard. Ik stel mij in deze problematiek nooit op als partij, maar als bemiddelaar. Dat zorgt voor een goed gevoel aan beide kanten.”

Straks bent u de laatste overgebleven Belgische privédealergroep Mercedes-Benz van ons land. Hoe moeilijk is het om stand te houden in zo'n context?

“Binnen de koepel van Mercedes-Benz België zijn we nog met amper 8 grote dealergroepen. We komen van 34 dealers. Ghistelinck staat voor pure West-Vlaamse passie die zeer lokaal verankerd is. Ik zie dat het DNA van vele dealers die zijn

overgenomen door internationale groepen moet wijken voor een financieel model en een ambtenariaat waar het belang van klanten en personeel beetje bij beetje naar de achtergrond verhuist. Mijn grote drive heet passie en liefde voor de adembemende producten die wij verdelen. Mijn grote meerwaarde situeert zich op het vlak van het onvoorwaardelijke respect voor de klant en voor mijn personeel. Ik blijf ook nu nog altijd erg ambitieus met dit bedrijf. We azen ook in de komende jaren nog op overnames, zij het binnen ons merk. In Frankrijk zie ik nog heel wat opportuniteiten, maar ook in België. Ook de bewegingen van internationale autogroepen zijn cyclisch. Binnen een paar jaar wordt er opnieuw afgestoten. Onze ebitda steeg vorig jaar met 17% tot net geen 9 miljoen euro en onze schuldgraad is bijzonder laag. Dat is een ideale uitgangspositie.”

Hoe kijkt u naar de huidige markt?

“Een trein rijdt altijd aan de snelheid van de traagste wagon. Als we naar oorzaken zoeken waarom één en ander tijdens de voorbije jaren vertraagde, dan moeten we het niet al te ver zoeken: de globalisering. Door de globalisering hebben we veel, zoniet alles uitbesteed. Dat had ook een goede reden: de verhouding tussen prijs (denk ook aan onze loonkosten) en kwaliteit noopte het Westen te zoeken naar oplossingen. Om naar de huidige toestand terug te keren: als er in het Verre Oosten fabrieken de deuren sloten, zoals in corona, dan zorgde dat vanzelfsprekend voor een sneeuwbaaleffect. In een auto, moet je weten, gaan om en bij de 30.000 onderdelen schuil. Als er één onderdeel ontbreekt, dan zijn de gevolgen voelbaar. Corona bepaalde of er een schip vanuit het Verre Oosten vertrok of niet. Anderzijds werden, uit schrik voor een lockdown in het Westen, alle bestaande voorraden gedumpt om cash te genereren. Neem daarbij nog het feit dat tijdens de lockdown het gros van alle hoogovens ter wereld werd stilgelegd, iets wat je niet zo snel weer opstart, en je begrijpt dat er een ketting aan reacties op gang kwam.”

We beleven nu de post-coronaperiode. Wat betekent dat concreet voor een groep zoals Ghistelinck?

“Sinds een jaar kunnen we de vraag niet meer volgen. Een voorbeeld: we verkochten vorig jaar 566 vrachtwagens, en zijn op vandaag amper zeker van 312 productieplaatsen dit jaar. Ik heb de indruk dat

vooral de jongeren, die van nature niet gewoon zijn om geld op hun rekening te zien staan, massaal consumeren. Op papier is dat goed nieuws, maar het gebrek aan stock speelt ons parten. Wie vandaag een auto bestelt, mag wachten tot volgend jaar vooraleer hij kan geleverd worden, en niet altijd bestelbonconform.”

Slikt de consument – in jullie geval vooral de bedrijven – dat zomaar?

“Eerlijk, dat valt mee, en dat heeft ook een goede reden: omzeggens in alle sectoren doen zich vertragingen voor in de leveringen. Onze klanten zijn hoofdzakelijk ondernemers die zelf van alles meemaken. Dat zorgt voor het nodige begrip, voor zover we tijdig communiceren. Daar maken we een punt van.”

Is e-commerce nog een hot issue in jullie branche?

“Ik kan me niet van de indruk ontdoen dat de grenzen van e-commerce in onze branche stilaan bereikt worden. Jaren geleden meenden experts dat e-commerce alles en iedereen zou overheersen. Welnu, dat is niet zo. Ik merk dat zelfs merken die enkel bij e-commerce zweerden, nu opnieuw voor de klassieke retail kiezen. Dat zegt genoeg, toch? Automobiëlbusiness betekent people business, waarbij de kracht van de relatie de basis vormt. Ik geloof nog in de klassieke benadering van de sales: via oogcontact en een eerlijke communicatie tot een deal komen. Ik noem onze medewerkers die in de verkoop zitten, steevast fleet ambassadeurs die correct advies moeten geven.”

Hoe ziet u de rol van de overheid, die volledig inzet op een elektrisch wagenpark? Is elektrificatie wel zo duurzaam als wordt beweerd? En wat met de prijzen?

“Als ervaren professionals kijken en luisteren wij met ongeloof en verbijstering naar wat de overheden van ons land in dit dossier op tafel leggen en beslissen. Maar ja, de politiek, dat is een aparte wereld zeker? We hebben de plicht om zorg te dragen voor klimaat en milieu, maar de wijze waarop gaat in de verkeerde richting. Het debat over de auto van de toekomst wordt veel te eng gevoerd. Het is allemaal elektrisch wat de klok slaat, omdat het goed is voor het klimaat, maar men vergeet de vernietigende effecten voor ons milieu. Men hakt wouden om aan lithium te geraken, teneinde de batterijen te maken die naderhand niet



Vincent Yserbyt (55)

is met Groep Ghistelinck actief op 3 markten: Vlaanderen, Wallonië en Noord-Frankrijk. “Minder dan 5 jaar geleden hebben we onze eerste stappen gezet in Frankrijk, en vandaag is dat land al goed voor één vierde van de groepsomzet van om en bij de 255 miljoen euro. Momenteel bouwen we een nieuwe vestiging in Duinkerke.” Verschillen ziet hij zeker: “In België vinden consumenten het normaal dat ze de best mogelijke service krijgen. In Frankrijk kijkt men daar nog van op. Ik moet ook wijzen op de Franse loonwet die werknemers beschermt tot in het absurde.”

afbreekbaar en recycleerbaar zijn. Anderzijds is men wel tegen kernafval. Elektrische auto's zijn een geweldige technologie, maar het palet moet aangevuld kunnen worden met voertuigen aangedreven door synthetische brandstoffen, zowel in diesel als benzine.”

U onderstreept graag het belang van een rolmodel voor de generatie achter ons die ook wil ondernemen. Zelf loopt u hoog op met Paul Ghistelinck.

“Paul was mijn grote leermeester, jawel, iemand naar wie ik enorm opkeek. In mijn beginjaren trokken we overdag en 's avonds laat samen op. Samen auto's verkopen op café, tussen pot en pint. Ik onthoud dat hij iemand was met een enorme mensenkennis, iemand met een grote eenvoud ook, vriendelijk en inspirerend. Bepaalde van zijn uitspraken blijven me bij tot op vandaag. Zoals: ‘Hoe meer een mens

weet, hoe meer hij weet dat hij niets weet’. Of nog: ‘Inspraak zonder inzicht leidt tot uitspraken zonder uitzicht’. En nog eentje: ‘Wie zijn roots verloochent, kent de geur van omgeploegde aarde niet meer.’”

Tot slot: bent u bezig met sociaal maatschappelijk ondernemen?

“Dat neem ik zeer ter harte. Ik ben voorzitter van het Beschermcomité van de Vleugels in Klerken (een zorginstelling voor mensen met een beperking, nvdr). Samen met andere ondernemers organiseren we jaarlijks een aantal initiatieven om te helpen bij financiële noden. We ondersteunen eveneens kansarme jongeren die, zonder onze hulp, nooit toegang zouden krijgen tot hoger onderwijs. Dergelijke acties schenken mij grote voldoening. Maar mijn grootste liefde blijft mijn job. In mijn beleving heb ik dan ook nog nooit gewerkt.”

(Karel Cambien - Foto's Stefaan Achtergael)