



“Medewerkers actief bij investeringen betrekken, heeft alleen maar voordelen.”

Bart Cnudde.

BART CNUDDE, CEO GMP

“Communicatie is hét sleutelwoord bij een overname”

2008 was een belangrijke mijlpaal in de geschiedenis van GMP. Toen nam Bart Cnudde de producent van geëxtrudeerde hoogwaardige kunststofprofielen over. Vijf jaar later leidt hij het bedrijf uit Deinze nog altijd in samenwerking met Willem De Paepe, de vorige eigenaar. “Door een open communicatiebeleid te voeren en de betrokkenheid van onze medewerkers aan te wakkeren, is het traditionele shockeffect van een overname al bij al vrij beperkt gebleven,” stipt Bart Cnudde aan.

M.M.: Hoe bent u bij GMP terechtgekomen?

Bart Cnudde: “Ik ben een vrij atypische ondernemer, in die zin dat mijn kronkelend parcours een brede ervaring in diverse sectoren heeft opgeleverd. Van opleiding ben ik jurist die daarna management en communicatie heeft bijgestudeerd. Ik verdiende mijn eerste strêpen in de modewereld, om daarna het vleeswarenbedrijf van mijn ouders over te nemen. Nadat ik dat had verkocht, nam ik in de confectiebranche een job aan als crisismanager. Via een gemeenschappelijke kennis kwam ik na een vijftal jaren in contact met Willem De Paepe, die op zoek was naar iemand die uit de praktijk wist welke gevoeligheden zoal bij een overname komen kijken. Dat gesprek heeft er uiteindelijk toe geleid dat ik het bedrijf heb overgenomen.”

M.M.: Een overname gaat zo goed als altijd gepaard met een shockeffect. Hoe heeft u dat beleefd?

“Bij een acquisitie zijn de medewerkers altijd wat argwanend, omdat het voor onzekerheid zorgt. Bovendien zijn mensen a priori eigenlijk tegen verandering. Een overname is natuurlijk een vrij abrupte verandering. Daarom heb ik vanaf dag één werk gemaakt van een zeer open communicatie en een grote luisterbereidheid, met steeds een duidelijke strategie voor ogen. Het is van cruciaal belang veel tijd te investeren in het opbouwen van goede relaties, zowel in je onderneming als

daarbuiten. Combineer dat met een altijd positieve ingesteldheid, en je komt al een heel eind. Permanente bijscholing, je informeren en jezelf in vraag stellen, houden je scherp.”

M.M.: Hoe sterk verschilt uw aanpak met die van de vorige eigenaar?

“Iedereen die ons kent, weet dat wij eigenlijk tegengestelde karakters hebben. Net daardoor vullen we elkaar uitstekend aan. Terwijl de rol van een bedrijfsleider vroeger anders was, leg ik duidelijk andere accenten in de strategie van GMP. Communicatie met alle stakeholders, niet in het minst intern, is daar een belangrijk element van. ‘We’ en ‘het ondernemingsbelang’ staan bovenaan en primeren in ons participatief model.”

“GMP was een familiebedrijf, maar heeft die spirit ook na de overname bewaard. Ik weet dat ik de lat hoog leg voor mezelf, mijn omgeving én het bedrijf, maar dat is de enige goede weg. Onze leuze is: ‘ieder probleem kan je gezamenlijk aan, met open en goede communicatie’. Dat heeft geresulteerd in een omzet die van 4 naar 7,6 miljoen euro is gegroeid en een personeelsbestand dat is gegroeid van 20 naar 30 mensen. Die kost is dus niet recht evenredig gestegen met het verkoopcijfer, wat erop wijst dat iedereen nog harder heeft gewerkt.”

BVC