

HANDEL IN AFRIKA: VERWACHT HET ONVERWACHTE

‘ALS JE DUITSLAND AL ENG VINDT, IS DIT NIKS VOOR JE’

Je hoeft geen beursgenoteerde multinational te zijn om de vleugels uit te slaan in Afrika. Vanaf het laagste punt van Nederland gaan de vrachtwagens van GTE/Van Vliet Automotive naar landen in heel in West-Afrika. Aan de andere kant van het continent verkoopt Amsterdams hipste ‘bakker om de hoek’ karrenvrachten brood.

Zonder een groot continent over één kam te scheren: in Afrika gaan veel dingen anders. ‘Maar dat is dus wat anders dan dat het niet gaat’, zegt Patrick Onderwater, managing director bij Van Vliet Automotive. Dat bedrijf exporteert nieuwe trucks naar voornamelijk West-Afrikaanse landen. ‘In Sierra Leone stonden we een keer midden in de jungle stil met een vrachtwagen, de benzine was op. Dan breekt je het angstzweet uit, ‘daar staan we dan’, maar binnen vijf minuten kwam er iemand uit het bos aanlopen met een jerrycan met diesel. Alsof het zo had moeten zijn.’

FANTASEREN

Dat dingen soms sneller gaan dan je verwacht, overkwam ook bakker Renee Pater van de in Amsterdam bekende keten Bbrood. ‘Ik had afstudeeronderzoek gedaan in Oeganda, en daarna kwam een vriendin uit Kampala naar Amster-

dam, waar we net een vestiging hadden geopend op de Zeedijk. Al pratend zaten we te fantaseren over een vestiging van Bbrood in Kampala.’ Het enthousiasme ebde later weg bij Pater, maar niet bij haar vriendin. ‘Zij wilde starten in Oeganda, en ik dacht: dat gaan we natuurlijk niet doen. Maar een paar weken later belde ze, bleek dat ze niet alleen visitekaartjes had laten maken namens Bbrood, maar ook al in gesprek was met bakkers.’

Ze veranderde van gedachten toen ze hoorde over een regeling van het ministerie van Economische Zaken, Private Sector Investment. Die biedt subsidie voor joint ventures van Nederlandse en startende Afrikaanse ondernemers. ‘Toen dacht ik: we gaan gewoon een plan schrijven, en als dat er doorheen komt, dan krijgen we wat geld en is het risico beperkter. En zo niet, dan niet.’ Maar het lukte wel: de overheid investeerde de helft mee in de eerste bakkerij

van Bbrood op het Afrikaanse continent. De eerste, ja. Want inmiddels heeft Bbrood vijftien winkels in drie landen (Rwanda en Kenia volgden). En werken er bijna 150 mensen. ‘We hebben het in de kern opgezet als een *social enterprise*, dus niet met het oog op puur alleen winst. Maar het sloeg zo aan dat we bleven groeien.’

SLEUTEL TOT SUCCES

Verwacht het onverwachte en speel daarop in. Die levenshouding is de sleutel tot succesvol zakendoen op dit continent, blijkt ook uit het bedrijfsmodel van Van Vliet Automotive (VVA) uit Nieuwerkerk aan den IJssel, onderdeel van de GTE Group. Op het laagste punt van Nederland staan honderden nieuwe vrachtwagens klaar voor de export. Daarvan gaat 85 procent naar een van de (West-)Afrikaanse landen waar Van Vliet de officiële importeur is van de merken MAN, Volkswagen en Iveco.

Dat zijn er inmiddels negen, maar het worden er wellicht snel meer. Met de ervaring van zakendoen in ontwikkelende landen slaat de groep waarvan VVA deel uitmaakt, in elk geval de vleugels uit naar Syrië, Irak en Libanon. ‘Nieuwe vrachtwagens worden vaak gebruikt door aannemers, zoals wegenbouwers’, vertelt Edwin Zwart, managing director. ‘In deze landen moet na alle conflicten zoveel worden opgebouwd, dat we daar graag bij willen zijn. Want als de wegen er eenmaal liggen, groeit het wegtransport. Het is mooi als je dan al een naam hebt opgebouwd.’







LEVEN MET DE DAG

Direct uit voorraad leverbaar: het is de strategie waarmee de Nederlanders succes boeken in West-Afrika. 'Hier is de aanschaf van een nieuwe vrachtwagen een investeringsbeslissing die maanden vergt, als het niet meer is. Maar onze klanten daar hebben een heel andere tijdshorizon, het leven gaat daar nog veel meer met de dag. Als zij een opdracht binnenhalen, staat in de contractvoorwaarden dat ze binnen een paar maanden moeten beginnen. Dan heb je niet de tijd om een bestelling te doen bij de fabriek, met de juiste specificaties en de bijbehorende levertijden. Daar spelen wij op in.' Door een wereldwijd netwerk van toeleveranciers (voor bijvoorbeeld het naar wens afwerken van een oplegger) kan GTE de vrachtwagen leveren in drie tot vier weken, in plaats zes maanden tot een jaar. Niet alleen bedrijven zijn daar tuk op, maar ook hulporganisaties. 'Ze zijn zo'n beetje allemaal klant van ons', vertelt Patrick Onderwater, in zijn functie ook verantwoordelijk voor de contacten met de hulporganisaties. Voor enkele van hen doet GTE ook *fleet management*: voertuigen staan in Nederland in consignatie op het terrein van GTE. Daar houden monteurs ze startklaar, voeren laatste modificaties uit en installeren apparatuur voor het geval er weer ergens een crisis uitbreekt.

Bij GTE gaat dat zo gesmeerd, dat fabrikant MAN ngo's die bij het Duitse hoofdkantoor aankloppen met een spoedopdracht, doorverwijst naar Nieuwerkerk. 'Niet alleen omdat het langer zou duren wanneer de hulporganisatie rechtstreeks

bij de fabriek zou inkopen, maar ook omdat wij met onze partners snel de benodigde aanpassingen kunnen doen en de hele logistiek in house afwikkelen.

EIGEN SCHOLING

Hiertoe probeert Van Vliet zoveel mogelijk te standaardiseren, en is zowel in Nederland als in de vestigingen in Afrika een grote technische ploeg beschikbaar. 'Ons personeel in Togo of Ghana moet hetzelfde kunnen als de Nederlandse collega's.' Dat betekent zelf veel scholing organiseren, bij gebrek aan beroepsopleidingen in het reguliere onderwijs. Onderwater: 'Leidinggevendenden hebben bij voorkeur een hbo-opleiding autotechniek nodig, maar het personeel daaronder leiden we in eigen huis op.' Minder dan 5 procent van de werknemers in Afrikaanse vestigingen is expat, de rest is lokaal geworven. 'Zo schaars als in Nederland is personeel nog niet, maar we zien ook in de Afrikaanse landen waar wij werken dat steeds meer jongeren liever een kantoorbaan willen dan een technisch beroep.'

CONCURRENT

Pater merkt dat ook aan de andere kant van het continent. 'Om te voorkomen dat bakkers de benen nemen als een concurrent ze iets meer salaris biedt, hebben we goede secundaire arbeidsvoorwaarden zoals verzekeringen voor de werknemers én hun gezin.'

Een andere les: hoe fijn de Franse ovens ook werken die Bbrood in Nederland gebruikt, het bleek handiger om ze aan te schaffen van een Afrikaans merk. 'Het onderhoud ter plaatse konden ze niet altijd uitvoeren, bijvoorbeeld omdat reserveonderdelen niet leverbaar zijn.' Bbrood heeft geen stevige groei doelstellingen voor haar Afrikaanse vestigingen, maar ze moeten natuurlijk wel winstgevend zijn. 'Maar regelmatig komen mensen naar mijn partners daar toe, met de vraag of ze ook een Bbrood kunnen openen. Binnenkort gaan we zelfs in gesprek met een wereldwijde supermarktketen.'

RUIMTE VOOR GROEI

Voor GTE is groei de grote drijfveer in Afrika. 'In Europa is de markt al verzadigd, in Afrika is juist volop ruimte voor groei', zegt Zwart. Collega-directeur Léon Onderwater: 'Je neemt wat meer risico, maar daar staan wel meer kansen

tegenover. Dat moet je durven. Ik hoor wel eens van ondernemers dat ze het al eng vinden om in Duitsland zaken te doen. Als je er zo in staat, kun je Afrika beter overslaan.'

Om betalingsrisico's af te dekken, moeten vrachtwagens die bij GTE gekocht worden, vooraf worden betaald. 'En dan via de bankrekening van het bedrijf zelf, niet via een tussenpersoon. Omdat internationaal bankieren in veel landen zomaar weken kan duren, hebben veel Afrikaanse bedrijven een vennootschap in Europa. Bijvoorbeeld een entiteit in Zwitserland, bedoeld om dit soort betalingen te doen. Maar als dat gebeurt, dan gaat bij ons de bank steigeren. Dat willen we niet.' Naast de financiën doet GTE ook onderzoek naar wie de kopers zijn. 'We filteren 'foute' bedrijven en personen eruit, aan hen verkopen we niet.'

CORRUPTIE

Om problemen met toezichthouders in Nederland te voorkomen, doet Van Vliet ook nauwelijks zaken met overheden. Onderwater: 'Corruptie is iets wat je vaak op dat niveau ziet. Dan moet je weliswaar inschrijven via een tender, maar komt daarna toch vaak iemand op de lijn die vraagt: 'Zit er voor mij persoonlijk nog iets in?' Daar willen wij niet aan meedoen.' Nieuwe klanten worden vanuit Nederland uitvoerig gecheckt, Van Vliet gebruikt daarvoor gespecialiseerde databanken. Patrick Onderwater: 'Maar een deel van die check is ook gewoon het persoonlijke contact. Dat is altijd heel hartelijk en heel persoonlijk. Ook al spreek je elkaar alleen maar via een videocall, het is altijd: hoe gaat het met de kinderen en de rest van de familie?' Voor andere complexe zaken rond lokale bureaucratie, kunnen bedrijven een beroep doen op de ambassades van Nederland. Van Vliet kreeg onlangs hulp toen het wilde weten van wie een stuk grond was in Benin dat mogelijk als locatie voor uitbreiding kon dienen. Onderwater: 'Niet overal in Afrika hebben ze een kadaster waar je digitaal in kan kijken.'

Op de ambassade wisten ze wel hoe je daarachter komt. De aankoop van de grond ging uiteindelijk niet door. 'Het is natuurlijk heel fijn dat je die hulp kan krijgen. Maar nog fijner is dat op de diplomatieke posten ook allerlei netwerk-evenementen worden georganiseerd. Soms hebben ze zelf al bedrijven uitgenodigd die klant bij ons willen worden. Dat is toch geweldig?' ■