



EMBRACE CHANGE

Matexi: technologie als driver van procesoptimalisering voor duurzame groei

Omarm de verandering

Matexi: technologie als driver van procesoptimalisering voor duurzame groei

Als grootste vastgoedontwikkelaar van België is Matexi een schoolvoorbeeld van de switch naar duurzamere en energie-efficiënte woningen. Dat neemt niet weg dat de markt de laatste tijd sterk onder druk staat door de gestegen grondstofprijzen, de inflatie en het personeelstekort. Om de transformaties en turbulenties de baas te kunnen, focust Matexi al jaren op procesoptimalisering. Tijd voor een deep dive.

Stellen dat de bouwsector er turbulente jaren heeft opzitten, met een schaarste aan grondstoffen en bruuske en steile prijsstijgingen, is een open deur intrappen. Ook projectontwikkelaars ondervinden dat aan den lijve. Door de lange doorlooptijd van projecten zijn ze extra kwetsbaar voor plotse schokken.

'Het klopt dat grondstoffen gedurende een bepaalde periode schaarser en duurder waren', klinkt het bij Angeline Defoor, Process Improvement & Technology (PIT) Manager bij Matexi. 'Dat betekende dat we intern snel moesten schakelen om ervoor te zorgen dat de prijzen betaalbaar bleven en dat we onze bouwpartners geen schade toebrachten. Het was een enorme evenwichtsoefening.'



Philip Goris
Group CFO, Matexi

'Ook de enorme inflatie in 2022 speelde een grote rol', voegt Group CFO Philip Goris toe. 'In de eerste maanden zorgde die voor razendsnel stijgende prijzen, in de maanden daarna was er vooral de afwachtende houding van potentiële kopers die opviel. De intresten stegen gestaag en dit onzekere economische klimaat resulteerde in twijfel bij de potentiële kopers.'

Al meer dan 20 jaar focussen we ons op projecten die geen extra open ruimte innemen, zoals de herontwikkeling van in onbruik geraakte sites.

VAN NIMBY NAAR BANANA

Het lijkt verrassend, maar de turbulentie van de afgelopen jaren is niet de grootste zorg van Matexi. Dat is het tijdig verkrijgen van vergunningen voor nieuwe projecten. *'De woonprojecten die we ontwikkelen zijn bijzonder kapitaalsintensief',* zegt Philip Goris. *'Hoe langer de doorlooptijd, hoe zwaarder dat weegt.'* Vooral het protest van buurtbewoners zorgt de laatste jaren voor vertraging. Angeline Defoor: *'Van NIMBY zijn we naar BANANA gegaan. Van 'not in my backyard' naar 'build absolutely nothing anywhere near anyone'.* Mensen zijn veel mondiger geworden. Nu, wij gaan altijd in dialoog met de buurt als we ergens een project willen opstarten. *'Al meer dan 20 jaar focussen we ons op projecten die geen extra open ruimte innemen, zoals de herontwikkeling van in onbruik geraakte sites in stadskernen (bv. een voormalig ziekenhuis), of een verlaten industriële site.'*

Kortom: Matexi is actief in een markt die het niet onder de markt heeft, maar dat wil niet zeggen dat de projectontwikkelaar zijn ambities opbergt.

'We evolueren als bedrijf continu op verschillende vlakken', zegt Philip Goris. *'Ten eerste bouwen we zeer energiezuinige of bijna-energie neutrale woningen. Dat levert de bewoners een besparing op de energiefactuur op. Daarnaast zijn we ervan overtuigd dat onze verantwoordelijkheid op vlak van duurzaamheid verder moet gaan. Zo zetten we sterk in op innovatie. We opteren in onze buurten steeds vaker voor fossielvrije, vaak collectieve, verwarmingssystemen, zoals geothermie op basis van koude-warmteopslag (waarbij energie als koude of warmte wordt opgeslagen in de bodem, waarna die opnieuw kan gebruikt worden, nvdr.) Tot slot diversifiëren we ons aanbod steeds meer in functie van betaalbaarheid. Zo ontwikkelen we steeds vaker woningen voor de huurmarkt in binnenstedelijke gebieden.'*



Philip Goris
Group CFO, Matexi

SAP ALS KATALYSATOR

De vinger aan de pols houden is cruciaal in een markt die snel evolueert en waarin Matexi zelf een aantal nieuwe richtingen inslaat. Data en forecasting zijn dan ook steeds belangrijker geworden. Enter PIT. **Process Improvement & Technology** is een team binnen Matexi dat verantwoordelijk is voor de verhoging van de efficiëntie van de gebruikte tools. *'Efficiënte processen zijn voor ons het einddoel en tools dragen daartoe bij'*, aldus PIT manager Angeline Defoor.

Het PIT-team ontstond in 2014, toen Matexi de SAP ERP implementeerde. *'De start met SAP gaf ons een stevige impuls'*, zegt Angeline. *'Het was een volgende stap in onze digitalisering en raakte de hele organisatie. Intussen is ons team een vaste waarde in het bedrijf. Wij bekijken waar we processen kunnen verbeteren en vaak rolt daar een concreet project uit waardoor we opnieuw kunnen optimaliseren.'*

RAPPORTERING ALS RODE DRAAD

De implementatie van SAP betekende de start van PIT, maar ook de start van de relatie met TriFinance. *'Ik heb zelf de start van de ERP mee begeleid'*, zegt Maarten Lauwaert, Expert Practice Leader Data & Analytics binnen het Management Information & Systems-team van TriFinance. *'Ondertussen hebben we tal van projecten begeleid, rond rapporteren, budgetteren en forecasting, maar evengoed rond de verdere ontwikkeling van SAP. De rode draad in al deze projecten is rapportering.'*

SAP is daarbij vaak het beginpunt. Eerst hielp TriFinance het PIT-team bij het ERP selectietraject, daarna volgden businessondersteuning bij de implementatie en werden in samenwerking met Matexi de eerste verbeteringen aangebracht, om ten slotte bij een rol van support en controle voor TriFinance uit te komen.

Maarten Lauwaert: *'Eenmaal live met de ERP, was er natuurlijk een grote nood aan nieuwe rapportering. Samen met de klant stelden we ons de vraag welke KPI's we het best konden opzetten en hoe we de rapportering zo volledig en helder mogelijk konden maken. Vervolgens hebben we meegelopen aan het opzetten van een goedkeuringstool, een planningstool en een budgetteringstool.'*



Angeline Defoor,
Process Improvement & Technology Manager, Matexi



Maarten Lauwaert
Expert Practice Leader
Data & Analytics, TriFinance

HULP BIJ TRANSFORMATIEPROCESSEN

Waar Maarten Lauwaert nu meer de activiteiten van TriFinance bij Matexi overziet, is zijn rol 'op de werkvloer' overgenomen door een drietal consultants die voor het grootste deel van hun activiteiten binnen Matexi deel uitmaken van het PIT-team.

In negen jaar tijd is TriFinance op het vlak van rapportering een vaste partner geworden voor Matexi. Dat bevestigt ook Philip Goris. *'Door de ruime ervaring die TriFinance bij ons heeft, kennen ze onze historiek, onze backbones en onze uitdagingen. Dat is een grote hulp bij transformatieprocessen. Ik durf gerust te stellen dat TriFinance voor ons een businesspartner is. Het zijn zeker geen mooipraters.'*

We hebben tal van projecten begeleid rond rapporteren, budgetteren en forecasting, maar evengoed rond de verdere ontwikkeling van SAP. De rode draad doorheen dit alles is rapportering.

NOOD AAN FORECASTING

Goris benadrukt daarbij de nood aan forecasting. *'Onze business is een aggregatie van langetermijnprojecten van verschillende aard en omvang. Dat maakt simuleren niet eenvoudig. De basis is een businessplan, waarbij we jaarlijks een forecast maken voor alle projecten. Die vooruitblik resulteert dan in een balans, P&L en cashflow voor het hele bedrijf die we updaten bij belangrijke veranderingen. De actuele situatie halen we uit de boekhouding. Via SAP krijgen we korte termijn forecasts.'*

Dat plaatje volstond echter niet meer. *'Met de hulp van TriFinance', zegt Philip Goris, 'is er in de tool TM 1 recent een project uitgewerkt, waarbij - afhankelijk van de grootte en fase van het project - verschillende malen per jaar een forecast wordt gemaakt. Dat leidt tot een nauwkeurigere cashflowberekening. Hoe beter je de toekomstige cashbehoefte in kaart kunt brengen, hoe beter je kunt onderhandelen met je kredietverleners. Zeker in onze kapitaalintensieve business, is een goed zicht op de toekomstige cashbehoefte cruciaal om de juiste beslissingen te nemen.'*



Bert Delaere
Project Manager MI&S, TriFinance

KANSEN KRIJGEN EN KANSEN GRIJPEN

Een van de consultants die bij Matexi aan boord is, is Bert Delaere. Hij is er gestart in 2016. *'Ik werd gevraagd om het SAP-traject te begeleiden,'* zegt hij. *'Die implementatie bracht een echte mindswitch in het bedrijf teweeg, en het was fijn dat van bij de start mee te maken.'*

Intussen heeft Bert zes jaar Matexi op de teller – met een tussenpauze van een jaar – en werkt hij daar momenteel zo'n 80 procent van zijn tijd. In die jaren vervulde hij tal van verschillende rollen, van projectmanager tot interim process manager.

Delaere had al SAP-ervaring, maar vulde die bij Matexi aan met kennis van andere tools. *'Ik ben iemand die graag veel uitdagingen krijgt,'* zegt hij over zijn parcours. *'Ik wil niet noodzakelijk verantwoordelijkheid, maar die krijg ik er vaak gewoon bij. Het is een kwestie van kansen krijgen en kansen grijpen.'*

Als mentor leer ik consultants de juiste vragen stellen om de echte behoeften van een klant te detecteren.

Typisch aan TriFinance is dat medewerkers via het Me Inc-programma hun eigen carrière vorm kunnen geven, onder andere via coaching en opleidingen. *'Zo komt het ook dat Bert zo sterk gegroeid is binnen Matexi,'* zegt Marten Lauwaert. *'Het bedrijf zag zelf kansen in deze manier van werken en ging er volledig in mee.'*

Intussen is Bert zelf een mentor in het Me Inc-programma. *'Ik heb er zelf veel aan gehad en wil ook anderen die ervaring bieden zodat ze sneller vooruit kunnen gaan. Ik leer consultants onder meer hoe ze dieper kunnen graven en de echte behoeften van een klant kunnen detecteren door de juiste vragen te stellen.'*



Angeline Defoor, Process Improvement & Technology Manager, Matexi
& Philip Goris, Group CFO, Matexi

DECENTRALISERING VERSUS PROCESOPTIMALISERING

Een extra reden om met de digitalisering een versnelling hoger te schakelen, is de organisatie van Matexi. Om zo dicht mogelijk bij de klanten te staan, beschikt het bedrijf over elf regiokantoren. Van verkoopcentra zijn ze uitgegroeid tot quasi kmo's op zich. Zo is recent de financiële opvolging van de individuele projecten gedecentraliseerd. *'Die manier van werken heeft enorme voordelen voor de organisatie'*, zegt Angeline Defoor, *'maar we voelden de nood aan stroomlijning. Wat klantgericht is, moeten we in elk regiokantoor op dezelfde manier aanpakken. Klanten die in verschillende kantoren langsgaan, moeten een vergelijkbare ervaring hebben en dezelfde behandeling krijgen. We hebben beslist dat standaardisering nodig was en de kost daarvan dus ook.'* Dit mondde opnieuw uit in een aantal projecten rond procesoptimalisering.

Klanten die in verschillende kantoren langsgaan, moeten een vergelijkbare ervaring hebben. Daarvoor was standaardisering nodig.

CODEWOORD 'PROCESOPTIMALISERING'

Procesoptimalisering lijkt wel het codewoord voor Matexi en sinds kort hoort daar ook process compliance bij. *'Op vraag van het ExCo zullen we nagaan of de belangrijkste processen uitgevoerd worden zoals het moet'*, zegt Angeline Defoor. *'Op termijn zal dat 15 procent van de tijd van het PIT-team in beslag nemen.'*

De uitbreiding van de activiteiten van dat team zorgt er ook voor dat de hulp van TriFinance meer dan welkom is. Naast de lange historie binnen het bedrijf, speelt volgens Angeline Defoor ook de expertise van de medewerkers daarin een rol: *'Het PIT-team bestaat uit tien interne medewerkers, mezelf inbegrepen. Het is een samenvoeging van het Tech team, dat uit zes interne medewerkers bestaat, en het Process Improvement team, dat 3 interne medewerkers telt, maar die zijn zeer allround, terwijl voor sommige projecten bepaalde expertise nodig is. Die biedt TriFinance. Hun mensen begrijpen de technische ins en outs. Ze kunnen de vertaalslag vanuit de business maken.'*

Een belangrijk kenmerk van TriFinance-collega's voor Angeline Defoor en Philip Goris is hun sterke link met de buitenwereld. *'Je voelt dat er interne opvolging is, dat ze van andere projecten bijleren en dat ze de markt goed volgen. Hierdoor bieden ze een kritische blik. Die combinatie tussen invloeden van buitenaf en de kennis van ons bedrijf is voor mij ideaal. En door met TriFinance te werken, heb ik een schaalbaar team dat ik flexibel kan inzetten.'*

Of TriFinance op de duur dan niet onmisbaar wordt, luidt de slotvraag... *'Dat is alvast niet onze ambitie'*, besluit Maarten Lauwaert. *'We zorgen ervoor dat Matexi onafhankelijk wordt in een bepaald domein en zo kunnen we hen weer helpen met andere zaken.'* Iets doet ons vermoeden dat dat in de toekomst nodig zal blijven.



**Focus on the future
of your business,
leave your mark
with TriFinance.**

GEÏNSPIREERD DOOR HET VERHAAL VAN MATEXI?

Ontdek meer TriFinance klantenverhalen en businessinzichten op trifinance.be of neem contact op via info@trifinance.be

Copyright © TriFinance 2023. Alle rechten voorbehouden.

Dit artikel maakt deel uit van een reeks klantenverhalen en oplossingsgerichte artikelen die TriFinance in co-creatie met klanten heeft ontwikkeld.

We willen alle deelnemers bedanken voor hun bijdrage.

Colofon:

Tekst en fotografie: Spyke

Vormgeving: Jan Vertongen

Concept, coördinatie & redactie: Dirk van Bastelaere

TriFinance Belgium NV/SA
Uitbreidingstraat 80, 2600 Antwerpen

www.trifinance.be | info@trifinance.be

TriFinance
BEYOND ADVISORY