

# ECONnect

FACULTEIT ECONOMIE EN BEDRIJFSWETENSCHAPPEN & EKONOMIKA ALUMNI • DRIEMAANDELIJKS  
P706331 • AFGIFTEKANTOOR 3000 LEUVEN MASSPOST • 10DE JAARGANG • JUNI-JULI-AUGUSTUS 2023



© Bertin Fotografie

## News@FEB

Interview Anneleen Forrier  
en Kristof De Witte.

Leuvense Economische  
Standpunten.



## Alumni@FEB

Interview Mark  
Eyskens



## Research@FEB

Onderzoek  
hotelreviews.  
Van COVID-19  
tot dt-fouten.



## Students@FEB

Cultuurreis  
Mexico



EKONOMIKA ALUMNI

KU LEUVEN

## Alumni@FEB

p 4

- Interview Mark Eyskens: “We leven in kantelende tijden, een versnelling van de geschiedenis” p 4
- Succesvolle jaarreünie van de Ekonomika Senioren in de Faculty Club p 8
- Decaan Wilfried Lemahieu schetst de uitdagingen van de faculteit FEB p 12
- Interview Frank Vandenbroucke: “Ik heb veel geleerd als politiek verantwoordelijke van Ekonomika in 1976” p 13
- Bezoek aan het Europees distributiecentrum van Nike in Laakdal p 16
- Column: Maak je geen illusies over de fiscale hervorming p 18
- Interview Herman Daems: “De aandacht voor corporate governance heeft de kwaliteit van het bestuur sterk verbeterd, ook in familiale groepen” p 21
- Amerikaanse ‘IRA’ als wake-upcall voor de Europese concurrentiekracht p 24

## News@FEB

p 25

- Interview Anneleen Forrier en Kristof De Witte. “De Leuvense Economische Standpunten zijn een uitgelezen manier om impact te creëren” p 25
- Ambassador spotlight: Luis Fernando Sosa Flores, Mexico p 28
- Interview circulaire economie. “Economisten zijn nog niet zo hard bezig met systeemdenken, vrees ik. Ook al weten we dat het belangrijk is” p 30
- Light up the future! p 34

## Research@FEB

p 36

- Interview Irene Roozen en Mariet Raedts. Van COVID-19 tot dt-fouten: geen vakantie voor reputatiemanagers in de horeca p 36

## Students@FEB

p 40

- Kiesweek Ekonomika 2023. p 40
- Ekonomika X hoogtestage in Thyon p 41
- Cultuurreis Ekonomika: Mexico p 42
- Ekonomika Revue: Survival of the FEB p 44

Lees deze en aanvullende boeiende artikels ook gemakkelijk op je tablet of smartphone met onze handige digitale editie!



## Do-Re-Mi Sol-La-Si-Do

**1** 984 ... Een jaartal dat menig van ons doet mijmeren over lang vervlogen tijden. Zo hadden we wervelwind Carl Lewis op de Olympische Spelen in Los Angeles; de moord op Marvin Gaye; de toekenning van de Nobelprijs voor de Vrede aan Desmond Tutu... Voorts is 1984 ook de titel van George Orwells roman waarin hij voorspelde dat mensen hun privacy en individualiteit (al dan niet vrijwillig) zouden verliezen; een brandend actueel thema heden ten dage.

Maar ter zake nu. De aandachtige lezer zal na een snelle analyse van de titel hebben vastgesteld dat de 'Fa' ontbreekt. Het voorwoord moet inderdaad zowat de enige pagina in ECONnect zijn waar 'de Fa' (of in zijn volledigheid: Fa of Jean-François Quix) al sinds 1984 ontbreekt. Laten we daar vandaag verandering in brengen. In 1984 kwam Fa immers aan boord van deze redactie.

Fa kreeg onlangs te maken met een belangrijke mijlpaal in zijn leven: na een carrière van 42 jaar bij beroepsorganisatie Fedustria – waarvan 26,5 jaar als directeur-generaal – eindigde zijn actieve loopbaan in mei jl. Wees gerust, hij stopt niet als hoofdredacteur van dit magazine! Hij is nog steeds onze vliegende reporter met fototoestel en pen binnen handbereik, die Ekonomika (Studenten & Alumni) altijd hoog in het vaandel (uit)draagt en een waardig ambassadeur van FEB was binnen Fedustria en de Belgische ondernemerswereld. Iedereen kent Fa en Fa kent (bijna) iedereen. En, belangrijk: altijd lachend & joviaal...hoewel zijn goed humeur de afgelopen jaren (als notoir RSC Anderlecht-supporter) soms wel eens een deukje opliep.

Ter gelegenheid van de 40ste verjaardag van ECONnect (en voorgangers zoals Ekonomika Berichten) zal de historiek van ons magazine in een volgende editie uitvoerig belicht worden. Maar bij wijze van intro van deze editie wens ik Fa, namens Ekonomika Alumni en de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, te feliciteren met zijn pensioen en hem uitdrukkelijk in de bloemetjes te zetten voor zijn jarenlange inzet als redacteur, hoofdredacteur, afgevaardigd-bestuurder, voorzitter... van onze vereniging.

Hartelijk dank Fa!

## Activiteitenkalender

In deze editie blikken we terug op enkele voorbije activiteiten, maar in dit voorwoord blik ik ook graag even vooruit op een alweer aardig gevulde agenda. Zo geef ik alvast mee dat (i) de Alumnidag op 21 oktober plaatsheeft (met jubilerend praeses Maarten Jacobs); (ii) we het startschot geven voor het 'Leuven Economic Forum', waarbij we op vier donderdagen, samen met gelauwerde sprekers, ons licht laten schijnen op actuele topics zoals milieu, geopolitiek, maatschappij en media/technologie; (iii) de doorstart van het gekende concept '8 om te horen' uitgerold wordt... Daarenboven zitten onze deelverenigingen niet stil met een stevige activiteitenkalender, waaronder een bezoek aan Wijn domein Aldeneyck; de kick-off van de 'Ekonomika Senior Series'; de doorstart van de deelverenigingen Ekonomika Limburg en de vakgroep Marketing & Strategie ...

Ten slotte hoop ik dat alle studenten (ondanks het helse zomerweer) de examenperiode vlot zijn doorgesparteld. Voor zij die het einde van hun studentenleven zien naderen; dit is niet het einde! Onze betrachting is om jullie zo goed mogelijk te begeleiden in de overstap van het studentenleven naar de professionele wereld door allerhande activiteiten aan te bieden; jullie bij te staan in de ontwikkeling van bepaalde vaardigheden etc. Welkom bij Ekonomika Alumni, maar geniet eerst allemaal van een welverdiende zomervakantie!

Tot binnenkort,  
Ludovic Deprez  
Co-voorzitter Ekonomika Alumni vzw

## INTERVIEW MARK EYSKENS

# “We leven in kantelende tijden, een versnelling van de geschiedenis”

**Het is naar aanleiding van zijn negentigste verjaardag (29 april jl.) dat Ekonomika Alumni emeritus professor Mark Eyskens is gaan opzoeken voor een gesprek over zijn lange loopbaan, die ten andere nog steeds doorloopt. Mark Eyskens is nog altijd snel van geest, rad van tong en in goede gezondheid. Hij stond ons te woord bij hem thuis in Heverlee. Dat hij het nog steeds druk heeft zal onmiddellijk blijken.**

**Mark Eyskens:** “Ik heb nog steeds een goed gevuld leven. Zo heb ik de jongste 14 dagen een vijftal toespraken gegeven voor allerlei verenigingen (*noot: elders in deze ECONnect kan u een synthese lezen van zijn toespraak voor Ekonomika Senioren op 21 april jl.*). Ik ben ook lid van een aantal organisaties en denktanks en heb een intens emailverkeer, onder andere met oud-studenten. Ik lees en schrijf veel. Vorig jaar heb ik nog een boek geschreven. Maar mijn grootste aandacht gaat momenteel naar de Koninklijke Academie, waarvan ik lid ben en ook voorzitter van talrijke commissies. De Academie voor Wetenschappen heeft een zeer grote activiteit. Ik krijg ook nog vele uitnodigingen allerhande. Gisteravond (*noot: 21 mei*) was ik met mijn echtgenote uitgenodigd voor een prachtig concert in Antwerpen ter afsluiting van het muziekfestival, in de schitterende Handelsbeurs. De dag ervoor was ik de hele dag in Enghien/Edingen waar zich de zetel bevindt van de Arenbergstichting waarvan ik voorzitter ben; de Arenbergfamilie die in het Leuvense welbekend is. Dus ja, ik ben elke dag bezig van 's morgens tot 's avonds.”

### EN U MOET ZICH BIJGEVOLG NOG STEEDS VAAK VERPLAATSEN?

“Ja, en ik rij nog steeds zelf met de auto. Toen mijn laatste ministerpost een dertigtal jaar geleden gestopt is, was het ook gedaan met het hebben van een chauffeur. Dat mis ik wel, het is misschien wel mijn ‘grootste verlies’, want dat is een geweldig comfort, niet waar (lacht)? Zeker de verre verplaatsingen met terugkeer 's avonds laat vind ik lastig. En parking vinden! Zoals gisteren in Antwerpen, aan de Sint-Katelijnevest.

Ik moest daar een ondergrondse parking vinden en inrijden, niet evident. De steden lijken wel versterkte burchten, bijna ontoegankelijk voor wie van buiten de stad komt.”

## CORONA

### ZIJN ER ZAKEN DIE U NIET MEER DOET?

“Tot voor de coronacrisis, was ik cultureel reisleider van het Davidsfonds. In die hoedanigheid maakte ik samen met mijn vrouw elk jaar tenminste twee grote reizen, eenmaal in het voorjaar, en eenmaal in het najaar, waaronder een cruise op de wereldzeeën, of soms ook een riviercruise. Ik heb daar zeer goede herinneringen aan, met telkens zeer sympathiek gezelschap. Ik heb daardoor ook een groot deel van de wereld gezien. Ik hield er dan altijd enkele lezingen. Ik heb dat zeer graag gedaan, maar na corona ben ik daarmee gestopt.”

### OVER CORONA GESPROKEN: HOE HEEFT U DIE PERIODE BELEEFD. EN WAT VINDT U VAN HET GEVOERDE CORONABELEID?

“Voor mij viel dat mee. Ik was plots veel thuis. Het was in de lente van 2020 mooi weer en ik heb gelukkig een grote tuin. Daar konden we stoelen zetten in een grote cirkel op telkens drie meter afstand van elkaar, en op die manier onze kinderen, kleinkinderen of enkele vrienden ontvangen. Altijd op een veilige afstand in openlucht. Maar ik kan mij indenken dat het voor vele mensen een beproeving is geweest, bijvoorbeeld op een appartement zonder tuin en met de kinderen samen in kleine ruimtes.



Ik heb ook leren online vergaderen, met Teams en Zoom, en ik heb een boek geschreven over corona, 'Een wereldbeving die corona heet', en een tweede boek 'De vraagtekenzaaiër' herwerkt in het Engels, en daar ben ik maanden mee bezig geweest.

Of het beleid goed gereageerd heeft? Ik denk het wel. Want wat was het alternatief? Wat ik vooral positief heb gevonden is de vaccinatiedcampagne. Die was zo goed georganiseerd, met als resultaat één van de hoogste vaccinatiegraden in de wereld, dat wordt te weinig in de verf gezet. De dienstverlening in de vaccinatiecentra was prima, de verpleegsters waren charmant, geen lange wachtrijen, wij gingen in Haasrode, een rode loper, palmbomen (lacht), en bovendien gratis voor de patiënten. Mensen zijn altijd kwaad op alles en iedereen, vooral op de overheid, maar die vaccinatiedcampagne is toch een mooi succes op het palmares van onze overheden. De kiezers vergeten dat zij de politici kiezen. Ze roepen: ze zijn allemaal slecht en corrupt! Maar het is wel de bevolking die hen verkozen heeft. Die inconsequentie! (lacht). Toch zijn er in de politiek een aantal mistoestanden die moeten worden rechtgezet als onze democratie haar geloofwaardigheid wil behouden."

#### **MIST U DE GROTE REIZEN NIET?**

"Op Australië en Nieuw-Zeeland na heb ik zowat de hele wereld gezien. En nu kan je via het internet virtueel op reis gaan. De opera van Sidney kan je online bezoeken! Dat geeft mij ook plezier. Weet u, ik heb ooit met de Concorde meevlogen: van Parijs

naar Washington op drie uur. Bijzonder spectaculair en efficiënt, maar wel onaangenaam. Waarom? Dat was een smal vliegtuig, in de vorm van een sigaar, met kleine ramen, zoals patrijspoorten. De Concorde verbruikte natuurlijk veel energie en maakte veel lawaai, om nog maar te zwijgen van de accidenten. Maar het is toch jammer dat de moderne technologie geen opvolger voor de Concorde heeft gevonden. Merkwaardig."

## **DE UNIVERSITEIT**

### **EN DE UNIVERSITEIT, HOE KIJKT U DAAR OP TERUG?**

"Ik ben begonnen als assistent in het academiejaar 1959-1960, na mijn terugkeer uit Amerika. Ik werkte eerst nog mijn doctoraat af, daarna werd ik docent en kreeg van meet af aan interessante vakken zoals Algemene Economie in de eerste kandidatuur, nu eerste bachelor. Ik gaf een cursus Micro-economie, en ook een tijdje een cursus Publieke Financiën. En dan nog seminars en thesisbegeleidingen. Ik heb altijd graag les gegeven, ofschoon Algemene Economie op zaterdagochtend viel, van 8 tot 11 uur, drie uur aan een stuk. Dat was allicht een beproeving voor de prof én de studenten (knipoogt). Maar ze waren er toch, zo'n 300 jonge mensen in de aula op zaterdagochtend. Mocht dat vandaag gebeuren, zou men dat als een overtreding van de mensenrechten beschouwen! (schaterlacht). Maar toen was dat dagelijkse kost. Ik heb het vak Algemene Economie ook een tijdje gegeven aan de filosofen en de ingenieurs.

Ik schat dat ik in de 30 jaar dat ik les heb gegeven zo'n 1.000 studenten per academiejaar heb zien passeren. Dat zijn er in totaal ongeveer 30.000. Met sommigen heb ik nog een goed contact. Ik heb ook lang kunnen rekenen op mijn assistent om les te geven in mijn plaats toen ik minister was. Zeker toen ik minister van Buitenlandse Zaken werd, want dan leef je in vliegtuigen, dan is lesgeven quasi onmogelijk.

## **U ZEGT HET: U HEEFT UW PROFESSORAAT EEN TIJDJE GECOMBINEERD MET DE POLITIEK. HOE KWAM DAT?**

“Wel, mijn vader was een aantal keer minister geweest, zelfs toen de Tweede Wereldoorlog nog bezig was – België was wel al bevrijd maar de oorlog was nog niet gedaan. Politiek was bij ons thuis altijd aanwezig. Op een middag in 1976 kreeg ik telefoon van Leo Tindemans. Of ik geen staatssecretaris voor Streekeconomie wilde worden. Hij zei er meteen bij dat ik nú moest beslissen, maar ook dat hij verwachtte dat deze regering het maar een zestal maanden zou uithouden en dat het dus zeker combineerbaar zou moeten zijn met mijn professoraat. Het waren immers politiek onstabiele tijden. Streekeconomie was een voorloper van het later geregionaliseerde economische beleid, want in 1976 was er nog geen Vlaamse regering. Ik had een Waalse collega voor Streekeconomie met wie ik mij goed verstond, de liberaal Jean Gol, die overigens geen woord Nederlands kende en hij was niet de enige in de regering. Wat aanvankelijk een beperkt politiek mandaat van zes maanden had moeten zijn is uiteindelijk een ministerloopbaan van 16 opeenvolgende jaren geworden, van 1976 tot 1992. Ik heb in 13 regeringen gezeten – twee van Leo Tindemans, tien van Wilfried Martens en één van mezelf – en intern werkten die regeringsploegen eigenlijk goed.”

## **DE POLITIEK TOEN EN NU**

### **13 REGERINGEN OP 16 JAAR, DAT LIJKT INDERDAAD NIET BEPAALD EEN STABIELE POLITIEKE PERIODE?**

“Toch was de sfeer in de regering meestal goed. Er heerste geen vijandschap, maar wederzijds vertrouwen, mag ik zeggen. Het was vooral van buiten de regering dat er veel reactie en druk kwam, bijvoorbeeld van de parlementaire fracties. Die dwongen een regering soms op de knieën. Ik heb dat meegemaakt met het staaldossier. Ik probeerde dat geregeld te krijgen en binnen de regering lukte dat ook. Maar in het parlement luidde het: ‘Geen cent meer voor het Waalse staal!’ En dan ging het niet meer. Hoe dan ook heb ik altijd graag aan politiek gedaan.”

### **ZOU U VANDAAG NOG POLITIEK ACTIEF WILLEN ZIJN. IK BEDOEL: IN DE HUIDIGE CONTEXT?**

“Het grote verschil is dat politici vandaag geketend worden door de moderne media. In mijn tijd als minister bestonden er geen computers, gsm's of sociale media. Wij leefden in BC 'Before Computer', en nu is het AC 'After Computer', en van Christus is geen spoor meer. Als je in de Wetstraat 16 tijdens de minister-raad aan de ovale tafel telefoon kreeg, kwam een bode je dat

al fluisterend melden. Je moest opstaan, de ministerraad verlaten, en naar een telefooncabine in de gang lopen. Iedereen zag dat, en vermoedde dat de persoon die werd weggeroepen allicht 'instructies' van zijn partijvoorzitter kreeg voor een van de dossiers die op tafel lagen. Nu zitten ze in vergadering onder de tafel met hun gsm journalisten te informeren. 'Als ik dat aanvaard, gaat u dan een gunstig of een ongunstig artikel schrijven?' Zo gaat dat tegenwoordig. Alles lekt in alle richtingen. Hoe kan je dan binnen de regeringsploeg vertrouwen krijgen? In mijn tijd was dat vertrouwen er, ook tussen politici uit verschillende partijen. Neen, ik zou niet willen ruilen. Ik ben, zoals Jean-Luc Dehaene over zichzelf zei, 'een minister van de vorige eeuw.' “

## **ER WORDEN BIJNA GEEN BESLISSINGEN MEER GENOMEN, TOCH GEEN GROTE, KIJK MAAR NAAR DE EERDER COSMETISCHE AANPASSINGEN IN DE PENSIOEN-HERVORMING VAN DE REGERING-DE CROO I.**

“Komt door wat we daarnet zeiden. We waren ook met minder partijen, geen zeven zoals nu in de federale regering. De drie traditionele partijen waren in mijn tijd wisselend aan de macht: de christendemocraten, de socialisten en de liberalen. Maar de CVP (nu CD&V) was er altijd bij (lacht). Plus wij konden werken met volmachtsbesluiten. We regeerden met Koninklijke Besluiten die achteraf door het parlement moesten worden goedgekeurd. Het parlement kon ze ook verwerpen in plaats van ze te aanvaarden, maar het was 'ja' of 'neen', het parlement kon die volmachtartikels niet amenderen. Dat zorgde voor snelle, efficiënte en doortastende beslissingen, zoals bijvoorbeeld in Martens V, toen we naast de devaluatie van de Belgische frank ook ingrijpende begeleidende maatregelen hebben moeten nemen. In het begrotingsontwerp stonden trouwens ook altijd enkele volmachtartikels.”

## **DE GROTE UITDAGINGEN VAN DEZE TIJD**

“We leven in kantelende tijden. Het is onvoorstelbaar hoe snel de geschiedenis muteert. Met de ene kolossale uitdaging na de andere. Er is vooreerst de klimaatuitdaging. Vooral het effect op bepaalde regio's, en dan denk ik in eerste instantie aan Afrika, waar de desertificatie, de verwoestijning, zich doorzet. De landbouw gaat er kapot. Met daarbij ook nog de enorme bevolkingsgroei. Tegen het eind van de eeuw zijn er maar liefst 4 miljard Afrikanen. In combinatie met slecht leiderschap zorgt dat ervoor dat de migratiedruk zal blijven toenemen. Vele Afrikanen rukken op naar het noorden en staan in dichte drommen aan de overkant van de Middellandse Zee die zij willen oversteken naar 'Eldorado Europa'. En als ze niet met 50.000 maar met 500.000 per maand oversteken? Wat gaan we eraan doen? Het is een vreselijk probleem. Daarom moet de Green Deal van Frans Timmermans absoluut worden aangevuld met een Afrikabeleid.”

“Een tweede grote uitdaging in Europa is de vergrijzing. Dat roept vragen op over de betaalbaarheid van de pensioenen. We worden

alsmaar ouder, op zich een goede zaak. Maar aan de andere kant is er de ontgroening, te weinig jonge mensen 'van eigen bodem'. Bijgevolg zal de jonge generatie moeten worden aangevuld met jonge mensen van andere continenten. We gaan in sneltreinvaart naar een multiculturele samenleving. Natuurlijk is dat een uitdaging voor de lokale gemeenschappen bij ons; een uitdaging die soms uitmondt in een ware beproeving, dat besef ik wel. Dat vraagt zeer grote aanpassingen. Het beleid moet dringend mee zorgen voor oplossingen."

#### **ER IS OOK SPRAKE VAN 'DE-GLOBALISERING'. WAT VINDT U DAARVAN EN WELKE OPLOSSINGEN ZIET U HIERVOOR?**

"Internationale handel, als die loyaal verloopt, leidt tot vrede-stichting, althans volgens de klassieke economische theorie. Maar we stellen de jongste periode vast dat internationale handel ook een vorm van oorlogsvoering is geworden, zie bijvoorbeeld het China-conflict onder President Trump. Een belangrijke kanttekening hierbij is dat de inventiviteit, de research, in handen is gevallen van enkele zeer grote bedrijven. Omdat zij de enige zijn die die enorme kosten kunnen betalen. De technologische vooruitgang heeft daardoor geleid tot oligopolies, een beperkt aantal bedrijven dat de marktmacht in allerlei sectoren heeft gekaapt. Waardoor de wereldeconomie steeds meer lijkt op Jurassic park: dinosaurussen die mekaar proberen de strot over te bijten. Na de zegeningen van de globalisering in het verleden zien we nu dus ook de keerzijde ervan."

#### **CHINA EN DE GROTE GEOPOLITIEKE ONTWIKKELINGEN**

"China is een bijzonder geval. De voorbije decennia heeft de integratie van China in het wereldhandelssysteem tot een grote welvaartscreatie geleid, zowel ginds als hier, dat staat buiten kijf. Maar sommige uitwassen van de globalisering leiden tot een tegenreactie, waarbij men helaas snel vervalt in protectionisme. Dat is schadelijk, economisch, maar ook politiek, kijk maar naar de 'America first'-beweging. We moeten dat tegengaan. Hoe? Door een goede regulering van de internationale handel, bij voorkeur via de Wereldhandelsorganisatie WHO die we moeten versterken. Maar de Amerikanen verhinderen dat nu net, wat te betreuren valt. We moeten niettemin zorgen voor regels die leiden tot loyale internationale handel. Maar we mogen daarbij niet de strategische kant van de zaak uit het oog verliezen. China exporteert hightech waarvan vermoed wordt dat het spionage-doeleinden dient. Ik pleit er al jaren voor om in de Verenigde Naties, naast de Veiligheidsraad, die politiek is, ook een soort economische Veiligheidsraad in te voeren. Met als doel de internationale handel op peil te houden, precies omdat die zo'n grote bron van welvaart is. Akkoord dat daar randvoorwaarden aan verbonden kunnen worden, op vlak van bijvoorbeeld respect voor mensenrechten, milieuafspraken etc."

#### **DAN ZAL U OOK GEEN VOORSTANDER ZIJN VAN DE BREXIT?**

"De Brexit is een grote flater. De grote schuldige is David Cameron, de toenmalige Britse premier. Hij organiseerde het Brexit-referendum in de overtuiging dat het niet kon mislukken. Maar zo'n ingrijpende beslissing voor een samenleving, in dit geval de Britse, kan men toch niet nemen met zo'n kleine meerderheid, van 51% versus 49%? Wetende dat 30% van de kiesgerechtigden niet is komen opdagen voor dat referendum. Dus heeft eigenlijk maar 36% van de Britse kiesgerechtigden vóór de Brexit gestemd, 51% van 70%. Sommigen riep 'Dat is democratie!'. Ik zeg 'Dat is een gebrek aan democratie!' Ik was toevallig in Gibraltar, de Britse enclave in Spanje, net nadat het resultaat van het referendum bekend was. Welnu, het was daar plots totale chaos."

Een ander aspect is dat handenarbeid in onze welvarende maatschappij steeds onpopulairder wordt. Onze mensen willen geen jobs meer die grote fysieke inspanningen vragen, zoals de bouw, het internationaal transport, de verpleging ... In afwachting dat robots en artificiële intelligentie die jobs zullen overnemen, zullen we buitenlandse arbeidskrachten moeten toelaten, hetgeen nu al gebeurt in de bouw. Maar wat gaan we doen met onze eigen mensen die geen fysiek werk meer willen doen maar ook geen intellectuele job aankunnen, omdat ze bijvoorbeeld te laag opgeleid zijn? Alle dagen naar het voetbal of naar rockfestivals (lacht)? Ten andere, dat fenomeen is al voor een deel bezig."

#### **ALUMNI**

##### **TOT SLOT NOG EEN VRAAGJE OVER DE ALUMNIWERKING. HOE STAAT U DAAR TEGENOVER?**

"Zeer positief. Ik stel vast dat de alumniwerking aan de KU Leuven zeer levendig is. Met Ekonomika Alumni, maar ook in de rechten en in andere faculteiten. De alumni zijn de brug tussen het verleden en de toekomst. Zij zijn de lijflijke getuigen van hoe het was. En zij hebben tegelijk een zicht op hoe onze samenleving aan het evolueren is. Ik heb dat ooit als volgt geschreven 'Vandaag is morgen gisteren' en dat is precies van toepassing op de alumni! Ik denk bovendien dat de alumniwerking hoe langer hoe meer belangrijk wordt."

*Fa Quix*

## EKONOMIKA SENIOREN

# Succesvolle jaarreünie van de Ekonomika Senioren in de Faculty Club

**De lente begint pas écht wanneer de senioren groep van Ekonomika Alumni zijn jaarlijkse reünie houdt, en zoals de traditie het wil, gebeurt dat in de Leuvense Faculty Club. Met een recordopkomst van iets meer dan 200 deelnemers op 21 april 2023 is dit ongetwijfeld één van de succesvolste activiteiten van Ekonomika Alumni van het jaar. 'Ekonomika senior' zijn zij die minstens 40 jaar geleden met hun economiestudies begonnen zijn en afgestudeerd zijn aan de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen (FEB) van de KU Leuven. Deze editie was de eerste onder het voorzitterschap van Freddy Nurski die vorig jaar de voorzittershamer van deze seniorenclub heeft overgenomen van Jos Clijsters.**

's Ochtends regende het nog, maar tegen 11 uur, wanneer de eerste senioren de Faculty Club kwamen binnenwandelen, scheen de zon, en kon de receptie buiten op de binnenkoer plaatsvinden, zoals elk jaar trouwens. Sommige tradities zijn nu eenmaal onverwoestbaar! Aansluitend werden de intense vriendengesprekken verdergezet tijdens het uitgebreide diner aan de gekende ronde tafels. Tussen de gerechten door werden enkele topsprekers geserveerd. Te beginnen met de decaan van de faculteit FEB **Wilfried Lemahieu** die de enorme evolutie schetste die de faculteit de jongste tien jaar heeft doorgemaakt en de vele uitdagingen waar ze voor staat (zie apart kaderstuk).

Gast spreker was emeritus professor en oud-premier **Mark Eyskens**. In zijn gekende bevlogen stijl pakte hij moeiteloos zijn publiek in. Ook hij bevestigde de enorme evolutie sinds hij in 1951 zijn studies aan de KU Leuven begon. Hij formuleerde het met een boutade 'When I was young the air was clean and sex was dirty. Today the air is dirty and sex is...'. "Maar dat is vooruitgang zeker?", knipoogde Eyskens in zijn toespraak met als titel 'Ooit oud, nooit out!'.

Netjes in pak en das stelde de professor dat één van de opvallendste trends de 'ontdassing' is. "In mijn tijd droeg iedereen een das, ook de studenten, nu zijn dassen zelfs met een vergrootglas nog amper te bespeuren. Maar ernstig, toen ik aan het Sint-Pieterscollege in Leuven afstudeerde, ruim zeventig jaar geleden, waren er aan de Leuvense universiteit 15.000 studenten, Nederlandstaligen én Franstaligen samen. Nu zijn er aan de KU Leuven alleen al 65.000 met daarnaast nog 30.000 aan de UCLouvain, nagenoeg 100.000 samen. Verschillende trends

liggen daarvan aan de basis: de democratisering van het onderwijs, en de feminisering ook. In mijn tijd waren de plaatsen in de aula's netjes opgedeeld. Op de eerste twee rijen zaten de 'zwartrokken', de paters en priesters, gevolgd op de derde rij door enkele zusters. En daarachter, met enkele rijen tussen, op de vijfde en zesde rij, de 'porren'. Dat waren toen nog 'zeldzame exemplaren'. De meisjesstudenten waren maar met vier of vijf. En dan, vanaf het midden van de aula, zaten grote groepen mannelijke studenten. De universiteit was dus vooral een mannelijke aangelegenheid."

"Er werd toen nog uitsluitend *ex-cathedra* les gegeven. De professoren stonden op een pedestaal en werden protocollair door de studenten aangesproken met zoiets als 'Weledelgestrenge hooggeleerde professor-doctor'. Nu krijg ik emails die beginnen met 'Hi Mark!'. Er bestonden geen gedrukte cursussen, we moesten alles neerpennen, maar ook toen waren er al bijdehandse studenten die nota's stencileerden en verkochten. De studentendopen zaten in een strak keurslijf: 'drie pinten en zingen'. 1951 was ook de periode van het 'Vooruitgangsoptimisme', zo kort na de Tweede Wereldoorlog. Ik was lid van de Europakring en alle hoop was op Europa gericht. We haalden toen één van de *founding fathers* van de Europese gedachte naar Leuven, Robert Schuman. Tussen haakjes, als je nu aan studenten vraagt 'wie is Robert Schuman?' riskeer je als antwoord te krijgen 'een componist!' en bij Jean Monnet 'een schilder!'. Maar we hadden het over de eenwording van Europa. Schuman stelde dat we niet opnieuw de fout mochten maken die na de Eerste Wereldoorlog werd gemaakt, namelijk de



vernederen van verliezer Duitsland, door hen zeer zware herstelbetalingen op te leggen. Dat heeft toen de kiemen gelegd voor de weerwraak die uitmondde in de Tweede Wereldoorlog. Schuman stelde 'Veel Duitsers zijn onze vrienden. Met hen moeten we samenwerken, om een nieuwe oorlog te vermijden.' Dat was het 'mirakel Schuman'. Europa was de toekomst."

"En dan kwam Mei '68 dat zich in Leuven vooral vertaalde in 'Walen buiten!'. Dat is dan ook gelukt: de splitsing van de universiteit werd een feit. Mijn vader heeft dat toen als Eerste Minister opgelost. In 2025 zullen we de 600ste verjaardag van onze Alma Mater vieren, zusterlijk en broederlijk samen met onze Franstalige collega's van Louvain-la-Neuve."

"Ook het vak 'economie' is sinds de jaren '50 sterk geëvolueerd. In die tijd waren wij allemaal 'Keynesianen'. De overheid moest de vraag stimuleren, waarbij de overheid als iets positiefs werd gezien. In de jaren '70 en '80 keerde het tij, onder impuls van de School van Chicago: de aanbodeconomie stond nu centraal; de industrie en de bedrijven waren de motoren van de groei, de overheid moest zich terugtrekken uit het economisch leven, deregulering en privatisering waren aan de orde. Op beleidsniveau waren Margaret Thatcher en Ronald Reagan daar de bekendste exponenten van."

"Het zijn nu nieuwe tijden, vol van snelle veranderingen. De overheid moet nu een nieuwe rol spelen. Internationale samenwerking is nodig omdat de huidige uitdagingen zoals het klimaat of het migratieprobleem grensoverschrijdende samenwerking noodzaken. Die laatste uitdaging mag zeker niet onderschat worden. Want aan de andere kant van de Middellandse zee staan ze met miljoenen klaar om naar het zogenaamde 'Eldorado' Europa te komen. Een zeer moeilijke en heikale kwestie. Hoe we dat moeten oplossen? Door ervoor te zorgen dat ze niet meer naar

ons willen komen. Omdat ze op hun eigen continent genoeg kansen krijgen. Een Afrikabeleid met gerichte investeringen die aldaar de economische groei bevorderen, is de weg. We moeten daár de welvaart creëren die ze hier komen zoeken. Anders zal de migratiedruk blijven aanhouden."

"En onze toekomst, als mens? Evolueren we van homo sapiens naar robo sapiens? Met de artificiële intelligentie staan we voor nieuwe ongeziene mogelijkheden, maar tegelijk stellen zich ook grote ethische vragen. Wat willen we? Wat is goed en wat is slecht? We moeten optimistisch blijven. Alhoewel. Wat is een optimist? Sommigen beweren dat optimisten slecht geïnformeerde pessimisten zijn. Neen, economen zijn 'melioristen'. Economen zijn mensen die de dingen willen en kunnen verbeteren. Dat is de essentiële rol van de econoom", zo beëindigde Mark Eyskens zijn toespraak.

**Peter Lamens**, covoorzitter van Ekonomika Alumni samen met **Ludovic Deprez**, was de laatste intervenant, maar toen was het dessert al geserveerd. Hij legde de visie en strategie van Ekonomika Alumni uit. De integratie van de alumni van Antwerpen en Brussel blijft een aandachtspunt. En ook de 'permanente vorming' die Ekonomika Alumni samen met de faculteit wil aanbieden, in het kader van 'levenslang leren'.

Deze senioren- en dag werd vakkundig in goede banen geleid door seniorenvoorzitter **Freddy Nurski**, die traditioneel ook de 'gouden jubilarissen' in de bloemetjes zette. Dat zijn zij die vijftig jaar geleden met hun economiestudies begonnen zijn. Er was zelfs een groep 'diamanten' jubilarissen aanwezig die zestig jaar geleden met hun economiestudies begonnen zijn. Tegen halfvier zette Freddy de cantus in waarmee deze Ekonomika-senioren- en dag traditioneel op enthousiaste wijze wordt afgesloten.

*Fa Quix*



Omdat hij op de Seniorendag van 21 april verhinderd was, werd achteraf aan Frank Vandembroucke het 'Economika-diploma' overhandigd op zijn kabinet in de Wetstraat 23. Frank is immers precies 50 jaar geleden – academiejaar 1973-'74 – met zijn economiestudies begonnen. De voorzitter van de Ekonomika Senioren, Freddy Nurski, reikte hem persoonlijk zijn diploma uit... dat ongetwijfeld een ereplaats zal krijgen naast zijn andere diploma's zoals zijn doctoraatsdiploma van Oxford!





## DECAAN WILFRIED LEMAHIEU SCHETST DE UITDAGINGEN VAN DE FACULTEIT FEB



Op de jaarlijkse seniorendag op 21 april 2023 nam decaan Wilfried Lemahieu het woord. Zelf heeft hij aan de faculteit gestudeerd vanaf 1989 en er het diploma handelsingenieur in de beleidsinformatica behaald. Daarna heeft hij gedoctoreerd en is professor geworden. Nu al zes jaar is hij ook decaan van de economiefaculteit FEB.

“De grote veranderingen zijn begonnen nu zo’n tien jaar geleden als gevolg van de Bologna-hervormingen. Die hebben een enorme impact gehad op de universiteiten en de hogescholen. Vandaag telt de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen (FEB) 4 campussen: Leuven, Brussel, Antwerpen en Kortrijk. We hebben 1.000 personeelsleden waarvan zowat 200 professoren, en iets meer dan 10.000 studenten waarvan ruim 2.000 buitenlandse. Onze faculteit is ook zeer multidisciplinair geworden, met naast professoren in economie en toegepaste economie ook specialisten in recht, psychologie, sociologie, wiskunde, informatica, ingenieurswetenschappen. En we hebben ook materiaalkundigen en experts van de circulaire economie. De facultaire diensten werken grotendeels crosscampus.”

“Onze uitgebreide faculteit leidt tot een groot palet aan diploma’s. We hebben 8 verschillende bachelorsdiploma’s, waarvan 2 Engelstalige, en 22 verschillende masters. De meeste van onze masteropleidingen worden zowel in het Nederlands als in het Engels aangeboden. Op 10 jaar is onze faculteit zeer sterk geïnternationaliseerd. De Brusselse campus is de meest internationale. Daar hebben we niet enkel de rechtstreekse instroom vanuit het buitenland, maar ook de aanwezigheid van vele inter-

nationale instellingen, en vestigingen van multinationals die expats met zich meebrengen.”

“De focus op ‘internationalisering’ is voor ons zeer belangrijk” aldus decaan Lemahieu. “Doelstelling is op de lange termijn dat één op drie van onze professoren uit het buitenland komt. Daarnaast hebben we al een groot aantal internationale studenten: meer dan 2.000. Ook voor de Vlaamse studenten is dat een troef, want die internationale omgeving met buitenlandse contacten vormt altijd een verrijking, niet alleen op vlak van economische kennis maar ook op menselijk en cultureel vlak. Ten andere, bij de recente evaluatie van onze EQUIS-accreditatie stond de internationalisering bovenaan op het lijstje. Dat EQUIS-label is één van de belangrijkste internationale kwaliteitslabels voor een economiefaculteit of business school. De evaluatie gebeurt door middel van een visitatie vanwege een professioneel team dat een hele week lang onze faculteit als het ware binnenste buiten keert. Het resultaat kan één van deze drie mogelijkheden zijn: geen accreditatie, een accreditatie voor drie jaar, of één voor vijf jaar. De FEB heeft opnieuw een EQUIS-accreditatie behaald voor vijf jaar, het best mogelijke resultaat dus. Veel belang werd gehecht aan onze inspanningen inzake internationalisering, zowel van studenten als van het professorenkorps. De evaluatie vormt voor ons ook een benchmark t.o.v. onze buitenlandse concullega’s. Ook onze interne werking wordt grondig bekeken. In de evaluatie is gebleken dat de internationale reputatie van de FEB en KU Leuven erg goed scoort en er fors op vooruit is gegaan. Ook onze interdisciplinaire aanpak wordt geapprecieerd, alsmede de hoge kwaliteit van de professoren, en de hoge onderzoeksoutput.”

Decaan Lemahieu verheelde niet dat er uit de evaluatie ook enkele werkpunten zijn naar voor gekomen. Bijvoorbeeld de verhouding tussen het aantal professoren en het aantal studenten, de hoge werkdruk die daardoor ontstaat, en intern de nogal trage besluitvorming die soms ontstaat door de schaal van de faculteit en de complexe organisatiestructuur. Belangrijke ‘werven’ voor de toekomst zijn dan weer de thema’s die via onderzoek worden aangepakt waarmee de FEB haar sociale verantwoordelijkheid in de samenleving opneemt, zoals onderzoek naar de leerachterstand, naar circulaire economische modellen, toegang tot medicatie in het Zuiden.”

Ook de alumniwerking van onze faculteit wordt als erg positief ervaren en scoort ‘above standard’ alhoewel in andere universiteiten er soms heel wat meer middelen naar de alumniwerking gaan.” Decaan Lemahieu besloot zijn toespraak met *Ekonomika Alumni* hiervoor expliciet te bedanken.

# “Ik heb veel geleerd als politiek verantwoordelijke van Ekonomika in 1976”

**Bij de overhandiging van zijn ‘Ekonomika-diploma’ (voor de alumni die 50 jaar geleden aan de KU Leuven met economiestudies begonnen zijn), werd van de gelegenheid gebruik gemaakt om een interview af te nemen met minister Frank Vandenbroucke, bevoegd voor Sociale Zaken en Volksgezondheid in de federale regering. Vooraleer we de meer serieuze thema’s aansneden werd even teruggedaan naar zijn studentenjaren en zijn engagement in Ekonomika, toen als ‘politicus verantwoordelijke’ in het presidium van Freddy Nurski in 1976.**

**Frank Vandenbroucke:** “Ik heb daar prettige herinneringen aan. Maar dat Freddy mijn ‘programma’ van toen onlangs terug opdiepte, heeft mij wel verrast! Het was een boeiende tijd, waarin de studentenbeweging de studenten kon mobiliseren voor allerlei dingen, gaande van de strijd tegen de apartheid in Zuid-Afrika tot discussies over het universitair beleid. Wat ik mij heel levendig herinner, is dat we toen vroegen om aandacht te hebben voor, en ik zet dat tussen aanhalingstekens, ‘alternatieve benaderingen’ van de economische wetenschap. Onze professoren zijn daarin toch wel meegaand geweest, bv. toen we Meghnad Desai, naar Leuven uitnodigden, auteur van een boek over marxistische economie en toen best wel een grote naam. Nu gaf die man buitengewoon ingewikkeld les, zijn formules gingen totaal boven onze pet. Zijn boek was gelukkig helderder, en dat heeft mij later eigenlijk geholpen om afscheid te nemen van het marxisme; het was duidelijk dat er toch wel wat rammelde in het economische verhaal van Marx. We waren toen op zoek naar ‘De Heilige Graal’ van de economische wetenschap, een theorie die alles zou verklaren. Vijftig jaar later denk ik niet dat er één uniek economisch model bestaat dat een alomvattend antwoord biedt waarmee je de wereld gaat verbeteren. Verschillende modellen blijken relevant te zijn voor verschillende contexten. Als je echt houvast zoekt voor je politieke actie, dan zal je dat vooral moeten vinden in fundamentele waarden, overtuigingen, opvattingen over bv. rechtvaardigheid, gelijke kansen, democratie ... Met betrekking tot economische modellen geldt: je opvattingen durven aanpassen wanneer de feiten veranderen.”

### U WERKTE TOEN MEE IN HET TEAM VAN FREDDY NURSKI?

**Frank Vandenbroucke:** “Wel, wat ik mij van toen ook nog herinner, en wat ik belangrijk vond en vind, is dat je draagvlak moet creëren. Er liepen toen in Leuven ook uiterst linkse fracties rond die zich wendden in hun Grote Gelijk. Maar met de politieke werking in Ekonomika moest je steun zoeken voor



je ideeën en grote groepen mensen achter jou krijgen. Je moest daarbij democratische principes respecteren. De democratie, dat waren toen de zogenaamde ‘volksvergaderingen’. Dat heb ik toen geleerd in Ekonomika, dat draagvlak creëren, ook al was dat zelf een punt van discussie. Dat is iets dat ik altijd heb meegenomen. Dat betekent ook leren compromissen maken. Je moet leiding geven, maar je moet ook regelmatig omkijken. Ik heb daar een fijne herinnering aan. Misschien is het probleem van de politiek vandaag dat men te weinig compromisbereid is, of alleen oppervlakkige akkoorden met weinig diepgang afsluit.

## HOE HEEFT U UW ECONOMIESTUDIES ERVAREN, MIDDEN DE JAREN '70?

**Frank Vandenbroucke:** “Mijn studies vielen in een periode dat er een echte ‘scholenstrijd’ woedde in de economische theorie. De dominerende opvattingen waren aan het verschuiven. Aan de ene kant had je professoren die klassieke keynesianen waren, zoals Vic Van Rompuy, een wijs man die op basis van veel ervaring boeiend les gaf, en aan de andere kant had je bv. Karel Tavernier die de kritiek op de keynesianen formuleerde en toch eerder aanhanger leek van het monetarisme. Paul De Grauwe, die graag met ons discussieerde, was prominent aanwezig in dat debat als een overtuigd monetarist. Ik moet zeggen dat ik dat allemaal behoorlijk verwarrend vond. En, zoals daarnet gezegd, je had ook nog de Marxisten, en de neo-Ricardianen: leuk maar verwarrend allemaal. Dat is dan ook de reden waarom ik na het behalen van mijn diploma in Leuven een master in Cambridge, UK, ben gaan doen. Ik wilde daar een aantal inzichten goed op een rij krijgen en de puntjes als het ware op de i zetten. En ik heb daar ook veel aan gehad. Daar ben ik echt overtuigd geraakt dat er niet zoiets is als één unieke economische analyse die het allemaal uitlegt en op alles altijd een afdoend antwoord heeft.”

## EN WAT BENT U ONMIDDELIJK NA UW STUDIES GAAN DOEN?

Na dat jaar Cambridge had ik een aanbod van de Erasmus-universiteit in Rotterdam, om mee te werken aan een groot economisch model. Dat leek mij heel boeiend. Maar ik had ook de politieke microbe te pakken. Niet met de idee om meteen mee te doen met verkiezingen, maar ‘zou ik mij toch niet engageren in het politieke leven?’ Toen ik de studiedienst van de toenmalige Vlaamse socialistische contacteerde, zegden die meteen, ‘Ja, het is goed, kom maar af!’. Ik heb dat aanbod van de Erasmus-universiteit dus afgeslagen. Ik heb daar wel heel lang over getwijfeld. Ik kon in Rotterdam immers een academische carrière beginnen. Maar ik heb toch voor de politiek gekozen, ook al probeerde mijn supervisor in Cambridge me alsnog te overtuigen: ‘Maar haal toch eerst jouw doctoraat!’ Dat doctoraat heb ik dan 25 jaar later toch behaald, in Oxford, na drie jaar (1996-99) waarbij ik uitsluitend in bibliotheken te vinden was. Zo is mijn politieke loopbaan vroeg gestart. Maar daarnaast heb ik toch ook een stuk academische loopbaan kunnen opbouwen.”

## INDERDAAD. WAARDOOR U OOK LES HEEFT GEGEVEN AAN DE UNIVERSITEIT ZOWEL IN BELGIË ALS IN NEDERLAND. ZIET U VERSCHILLEN TUSSEN BEIDE LANDE?

**Frank Vandenbroucke:** “Het klinkt als een cliché maar het klopt dat de Nederlandse studenten assertiever zijn, ze discussiëren graag, er is veel interactie. Soms ben je nog maar net gestart en een Nederlandse student komt al tussen met ‘Ja maar professor, je moet ook dit bekijken ...’ Dat is voor een lesgever prettig. In Vlaanderen stellen de studenten niet zo vaak vragen, ze durven te weinig in discussie gaan. Ik heb gedoceerd in Leuven, in Antwerpen en in Amsterdam, en ik kan dus vergelijken. Dat verschil is echt karakteristiek, ook al weet ik dat

je moet opletten met veralgemeningen. Maar in het voordeel van de Vlaamse studenten moet ik wel zeggen dat zij vaak zorgvuldiger studeren, met oog voor het detail, en met die detailkennis naar het examen komen. De Nederlanders studeren vaak meer op hoofdlijnen, en gaan daardoor net iets minder in op details. Ik heb mijn Nederlandse studenten daar vaak voor gewaarschuwd. De ideale student is iemand die zowel oog heeft voor detail als graag over de hoofdlijnen in discussie gaat.”

## HOE HOU JE DAT POLITIEK ENGAGEMENT VIJFTIG JAAR VOL? WEINIGEN DOEN U DAT NA.

**Frank Vandenbroucke:** “Wel, ik denk dat het feit dat ik twee keer mijn politieke loopbaan onderbroken heb, mij eigenlijk geholpen heeft. Ik heb een eerste keer drie jaar onderbroken om een doctoraat te schrijven, en een tweede keer in 2011 toen ik dacht dat mijn politieke loopbaan er op zat en ik mij volop concentreerde op een nieuwe academische carrière. Die zogenaamde *comeback* in deze regering was eerlijk gezegd ook voor mij een verrassing. En door die onderbrekingen houd je het ook vol. Plus, ik ben ook ‘onafhankelijk’ van de politiek: ik had en heb andere uitwegen.”

## UW INTERESSES LAGEN ALTIJD IN HET SOCIAAL BELEID.

**Frank Vandenbroucke:** “Inderdaad. Ik heb sinds de jaren '80 altijd rond sociale thema's gewerkt, in beleidsdomeinen zoals onderwijs, gezondheidszorg, werkgelegenheid, pensioenen ... Mijn opleiding als econoom heeft mij wel het belang van economische mechanismen doen inzien, óók in het sociaal beleid. Zo zit er ook wel een grote inhoudelijke continuïteit in mijn werk, dat helpt. In oktober word ik 68 en ik ben nog altijd bezig. En ik raad dat ook iedereen aan. Maar ik beseef ook dat niet iedereen dat kan. Bovendien, voor vele mensen staat pensioen gelijk aan vrijheid. En dat vind ik prima. Voor professoren en politici ligt de vrijheid in hun werk zelf. Dat is anders. Dus de vraag of je langer actief kan blijven verschilt enorm van persoon tot persoon en hangt ook af van je opleiding en van het soort job. Zelf voel ik toch ook dat ik wat ouder word. Ik ben minder fit dan vijf jaar geleden en vijf jaar geleden was ik minder fit dan tien jaar geleden. Ik moet wat voorzichtiger zijn.”

## DAT BRENGT ONS NAADLOOS BIJ HET ACTUELE POLITIEKE THEMA VAN DE PENSIOENEN.

**Frank Vandenbroucke:** “De veroudering van de bevolking heeft een grote impact op ons pensioenstelsel en de betaalbaarheid ervan. Ik denk dat niemand dat nog betwist. Maar een zwaar onderschat probleem is de impact van de vergrijzing op de medische sector. Die impact is enorm, en zal ons nog lang bezig houden. Dat is wat we vandaag voelen in de huisartsgeneeskunde. Aan de ene kant heb je een belangrijke uitstroom van huisartsen die met pensioen gaan. Zij worden vervangen door jonge, vaak vrouwelijke, huisartsen: deze jonge mensen willen niet volgens het oude model tot 80 uren per week werken, ondersteund door een thuiswerkende partner. Zij kijken anders naar ‘werken’, en niet ten onrechte. Maar daardoor krijg je wel

gaten in je aanbod. Aan de andere kant wordt de bevolking steeds ouder en die ouderen vragen meer medische opvolging. Maar onze gezondheidszorg is daar niet goed op voorzien. Wij zijn zeer goed in acute zorgen: je wordt ziek en je gaat naar de dokter die je onmiddellijk helpt. Maar we zijn veel minder goed in langdurige opvolging van mensen, hetgeen we net nodig hebben omwille van de vergrijzing. We zitten met andere woorden in een schaar: het aanbod vermindert en de vraag in de zorg groeit. Dat zet een enorme druk op het zorgsysteem. Er zijn geen wonderoplossingen voor. Je zult echt grondig moeten hervormen. We zullen veel meer moeten samenwerken over verschillende disciplines heen, en met een andere en soepele onderlinge taakverdeling. Meer van hetzelfde zal niet lukken.

**DEZE REGERING HEEFT NOG ZOWAT EEN JAAR TE GAAN.  
WAT ZIJN VOOR U NOG DE GROTE WERVEN?**

**Frank Vandenbroucke:** "Ik heb tot 9 juni 2024, de dag van de volgende verkiezingen, nog zeer veel werk. Je moet weten dat wij door Covid zowat anderhalf à twee jaar verloren hebben. Wij waren met niets anders bezig dan Covid.

Wat ik nog wil doen, in het kort. Eerst de hervorming van de geestelijke gezondheidszorg, waar we al veel projecten opgestart hebben die we nu uitrollen. Ten tweede, het ziekenhuislandschap en de ziekenhuisfinanciering, die vandaag onwaarschijnlijk ingewikkeld is. Ten derde het hele geneesmiddelenbeleid, in samenspraak met de farma-industrie. En ten vierde de hervorming van de huisartsgeneeskunde, waar ik een optionele 'derde weg' wil voorstellen naast de twee andere, zijnde enerzijds het klassieke model dat per prestatie werkt en anderzijds de medische huizen en wijkgezondheidscentra die werken met een forfaitaire financiering per patiënt in plaats van een prestatievergoeding. Ik wil een middenweg aanbieden waar je de financiering niet louter per prestatie hebt, maar ook voldoende vaste financiering voorziet in functie van het aantal patiënten. Wat dan moet toelaten om een stabiele financiering te hebben voor, bijvoorbeeld, een verpleegkundige in de huisartsenpraktijk, ... Zo krijg je een goed georganiseerde multidisciplinaire praktijk. Dat is het model van de toekomst, anders gaan we het niet redden."

*Fa Quix en Freddy Nurski*

Is your transformation plan radical enough to thrive?

Reframe your future | [ey.com/be](https://ey.com/be)



■ ■ ■  
The better the question. The better the answer.  
The better the world works.

**EY**  
Building a better  
working world

# Bezoek aan het Europees distributiecentrum van Nike in Laakdal

Het moderne Logistics Innovation & Training Center van sportkledinggigant Nike was 'the place to be' voor de Ekonomika Alumni op 7 maart 2023. Broodjes en koffie stonden klaar, samen met het welkomstwoord van Iris Raymakers en Freddy Nurski.

Professor Robert Boute van de economiefaculteit FEB van de KU Leuven gaf een korte inleiding. Hij schetste de evolutie in de internationale goederentrafiek van de laatste jaren. In januari 2020 deed het gerucht de ronde dat de Chinezen na hun nieuwjaar wel eens niet naar hun werkplek zouden terugkeren. Hierdoor waren de westerse bedrijven, die goederen betrokken uit China, bevreesd om onvoldoende aanvoer van producten te verkrijgen. Zij reageerden hierop met extra bestellingen. Kort daarna brak de corona-epidemie effectief uit, waardoor de 'extra' bestelde goederen geen afzet meer vonden. De magazijnen puilden uit en veroorzaakten een enorme druk op het bedrijfskapitaal. Natuurlijk werden er toen ook geen nieuwe bestellingen geplaatst. Zodra er een vaccin gevonden was, hernam de vraag en gingen de bedrijven in allerijl weer bestellen. Maar intussen waren de aanvoerketens enorm verstoord met erg lange levertermijnen tot gevolg.

Professor Boute benadrukte dat de evolutie in de voorraden een goede *predictor* is van de conjunctuur. Bovendien gaf hij hiermee ook aan hoe belangrijk logistiek voor bedrijven is. Nike is dan ook een prima voorbeeld op het vlak van logistiek en iedereen keek uit naar het antwoord van het bedrijf op de enorme uitdaging om de 'klant' tijdig te kunnen bedienen.

**Pieter Vervloessem**, Supply Chain Director – DRS Operations in het ELC (European Logistics Center) van Nike in Laakdal, is studiegenoot van Professor Boute. Hij gaf aan de hand van een mooie Powerpoint een overzicht van de strategie van Nike. Via verschillende kanalen (multichannel) worden jaarlijks niet minder dan 450 miljoen producten (schoenen, kleding, accessoires ...) vanuit Laakdal verscheept. Dagelijks worden op die manier 75.000 klanten in Europa, Afrika en het Midden-Oosten vanuit het ELC in Laakdal bediend. Dit betekent dat er 45.000 containers per jaar via de haven van Antwerpen en het Albertkanaal aankomen in het distributiecentrum. Het ELC van Nike is in 1994 opgestart in Laakdal. Het telt vandaag ca. 5000 medewerkers.

Wat opviel in het betoog van Pieter Vervloessem, en ook tijdens de gegendigde rondleiding in kleine groepen, is de toepassing van diverse managementprincipes en -technieken.



Succes bij Nike is gebaseerd op service (bv. klanten willen hun T-shirt op een kapstok ontvangen), efficiëntie ('cost'), flexibiliteit en duurzaamheid.

Bij Nike staat dat laatste hoog op de agenda. Het distributiecentrum wil zo snel mogelijk 100% zelfvoorzienend zijn inzake energie via o.a. windturbines en zonnepanelen. De gebouwen zijn energieneutraal en regenwater wordt maximaal gerecupereerd. 'Tweede keus' en niet-verkochte goederen worden gerecycleerd (vb. als akoestische isolatie of vloermatten). Verpakking wordt tot het minimum herleid (slechts één verpakking voor alle bestelde producten voor dezelfde klant).

Sinds kort zijn er ook twee regionale distributiecentra: één in Spanje en één in Groot-Brittannië ... want de klant wil géén vier dagen wachten op zijn/haar bestelling!

De gidsen legden tijdens de rondleiding uit hoe de goederen arriveren, tijdelijk gestockeerd worden en nadien terug verzonden worden. Zij wijzen ons ook op de toepassing van de principes van 5-S en *lean management*. Veiligheid is heel belangrijk: ook de bezoekers kregen veiligheidsschoenen en een reflecterend hesje. Op het vlak van HR is Nike eveneens al jaren vooruitstrevend: alle medewerkers (ook de *pickers*) hebben een bediendenstatuut. Kortom, Nike is een voorbeeld van een onderneming met een modern en toekomstgericht bedrijfsbeheer.

Paul Leen



# Find opportunity everywhere with KPMG.

KPMG offers opportunities to graduates and experienced professionals who want to do work that matters. Whether it's in Audit, Tax, Accountancy or Advisory, you will work together with colleagues who take care of each other, who value the differences that lead to stronger insights and innovation, and who are learning for a lifetime.

#MakeYourMark

## Vacancies in the spotlight:

Are you looking for a new challenge or do you know someone who might be interested in our opportunities? Visit our website and apply online!

## How to apply?

- 1 (Senior) Advisor Financial Due Diligence  
@KPMG Deals
- 2 Data Engineer  
@KPMG Lighthouse
- 3 Supervisor  
@KPMG Accountancy



Interested? Explore our opportunities!  
[careers.kpmg.be](https://careers.kpmg.be)



COLUMN

# Maak je geen illusies over de fiscale hervorming

**Het onhoudbare begrotingstekort van zo'n 27 miljard suggereert dat er geen ruimte is voor een stevige belastingverlaging. In die context moet elke poging tot fiscale hervorming de contouren van een taxshift krijgen. Een verschuiving van belastingdruk van arbeid naar consumptie is daarbij de meest aangewezen piste.**

Geen gebrek aan fiscale 'ballonnetjes' de jongste tijd (en de verkiezingscampagne moet nog beginnen): plannen voor een eerste fase van de al lang aangekondigde fiscale hervorming met een taxshift van 6 miljard van minister van Financiën Van Peteghem, PVDA wil 8 miljard halen uit een miljonairstaks, Groen denkt 8 tot 12 miljard te halen uit de strijd tegen de fiscale fraude, en zowat alle partijen komen met ideetjes om 'werken' meer te laten lonen.

Het meest concreet zijn uiteraard de plannen van de minister. Die 'grote fiscale hervorming' werd al bij het begin van de legislatuur aangekondigd, en zou er ook volgens de premier nog altijd moeten komen. Concreet wil Van Peteghem nog deze legislatuur de belastingdruk op werken verlagen en dat groten-deels compenseren door hogere belastingen op consumptie en op bedrijven. Partijen als de MR en de PS schoten al cruciale elementen van het plan af, waardoor het lang niet zeker is dat de regering er in zal slagen om hierover tot een akkoord te komen. Niettemin zullen allicht alle eventuele pogingen tot een ernstige fiscale hervorming de komende jaren de contouren van dit plan moeten volgen.

## ZWARE BELASTINGDRUK OP ARBEID

Het uitgangspunt van de fiscale hervorming is vooral de zware belastingdruk op arbeid (afbeelding 1). Volgens cijfers van de OESO bedroeg de totale belastingdruk voor een alleenstaande met een gemiddeld loon in België in 2022 53%. Dat is het hoogste van alle industrielanden, en 5 procentpunten hoger dan de nummer twee op die lijst, Duitsland. Het gemiddelde in de Europese Unie is 41%, het gemiddelde in de industrielanden is 35%. En de belastingdruk op extra loon (bijvoorbeeld een loonsverhoging) ligt nog hoger. Elke euro extra loon die een alleenstaande met een bovengemiddeld loon krijgt, wordt belast voor 68%, opnieuw het hoogste niveau onder de industrielanden.

In de Scandinavische landen is dit gemiddeld 58%, in de buurlanden 53%. Die zware belastingdruk op arbeid is schadelijk voor onze economie gezien het werken ontmoedigt. Er is dan ook een terecht brede consensus dat die belastingdruk op arbeid naar beneden moet (ook al is er wel discussie over of dat dan vooral voor de laagste, de gemiddelde of de hogere lonen moet). Het echte probleem ligt evenwel vooral in de financiering.



Afbeelding 1 Bron: OESO

Volgens de jongste ramingen van het Monitoringcomité komen onze overheden in 2023 uit op een gezamenlijk begrotingstekort van liefst 27 miljard euro. En zonder ingrepen loopt dat tekort de komende jaren gewoon verder op. De Europese controle op de begrotingsdiscipline werd de voorbije jaren 'op pauze' gezet omwille van de opeenvolging van crisissen, maar vanaf volgend jaar komt Europa met een aangepaste begrotingsopvolging. Volgens een analyse van het Planbureau houdt het nieuwe Europese begrotingskader in dat de Belgische overheden in de volgende legislatuur jaarlijks 4 tot 6 miljard extra zullen moeten vinden.

Een budgettaire inspanning van 20 miljard of meer dus tijdens de volgende regeerperiode. Ter verduidelijking, de laatste keer dat de Belgische overheid een saneringsinspanning van die grootteorde realiseerde, was in de jaren 80. De kans dat zo iets in het huidige financieel-economische en vooral politieke klimaat nog eens lukt, lijkt zeer beperkt.

## TAXSHIFT

Het is weinig waarschijnlijk dat de door Europa gevraagde begrotingsinspanningen door de volgende legislatuur gerealiseerd zullen worden. De kans is zeer groot dat België op het Europese strafbankje terecht komt. De regering zal dat zich allicht niet al te hard aantrekken, maar het impliceert wel dat er weinig of geen ruimte zal zijn voor extra uitgaven of serieuze lastenverlagingen. Dat is trouwens iets om in gedachten te houden als straks weer aan de lopende band verkiezingsbeloftes gelanceerd worden. Elke belofte die geld kost en waarvoor geen ernstig financieringsplan is uitgetekend, kan best meteen genegeerd worden.

In de context van de fiscale hervorming impliceert de huidige dramatische budgettaire situatie dat er de volgende legislatuur geen geld zal zijn voor een effectieve verlaging van de belastingdruk. Als de volgende regering er nog niet in slaagt om de door Europa verwachte saneringsinspanning waar te maken, zal er ook geen ruimte zijn voor stevige belastingverlagingen. Tegen die achtergrond komt elk plan voor fiscale hervorming uit bij een taxshift.

De vraag is dan natuurlijk naar welke andere bronnen van belastinginkomsten 'geshift' kan worden. In dat debat wordt dan doorgaans vrij snel gekeken naar bedrijven en vermogens, maar dat soort pistes gaan nogal vlót voorbij aan de realiteit van ons belastingstelsel. Ook de belastingdruk op kapitaal is in ons land al bij de hoogste van Europa. Dat wordt al te vaak 'vergeten' (of bewust genegeerd).

## ZWARE BELASTINGDRUK OP KAPITAAL

Voor sommigen blijven hogere belastingen op kapitaal en/of vermogen hét antwoord voor allerlei problemen, en vooral voor onze begrotingsperikelen en evengoed om een verlaging van de belastingen op arbeid te financieren. Daarbij negeren ze gemakshalve de fiscale realiteit in ons land. In tegenstelling tot wat daarbij vaak gesuggereerd wordt, is het niet zo dat vermogen in België niet belast wordt. Volgens de Europese Commissie bedroegen de ontvangsten uit belastingen op vermogen in 2021 in ons land 4,2% van het bbp, de tweede hoogste in de Europese Unie, na Luxemburg. Die laatste haalt 4,5% van het bbp uit dat soort belastingen (afbeelding 2).

Het feit dat Luxemburg vandaag aan kop staat in de Europese lijst van ontvangsten uit belastingen op vermogen is op het eerste zicht allicht opmerkelijk.

### Naar hogere belastingen op vermogen?



Afbeelding 2

Bron: Europese Commissie

Het land staat immers niet bekend voor z'n zware belastingdruk op kapitaal. Hoge ontvangsten uit belastingen op vermogen kunnen evenwel op twee manieren: een zware belastingdruk met weinig of gemiddeld vermogen of een lage belastingdruk met heel veel vermogen. Luxemburg is een voorbeeld van de tweede manier. Volgens de Europese Commissie kent Luxemburg de laagste belastingdruk op kapitaal in Europa. Maar in combinatie met veel vermogen en vermogenstransacties levert dat toch relatief hoge ontvangsten uit belastingen op vermogen op. De Belgische situatie is helemaal niet vergelijkbaar. Niet alleen zijn de ontvangsten uit belastingen op vermogen relatief hoog in ons land, ook de belastingdruk op vermogen is hoog. In Europa ligt die belastingdruk enkel in Frankrijk nog hoger (afbeelding 3).

### Zware belastingdruk op kapitaal



Afbeelding 3

Bron: Europese Commissie

De belastingdruk op vermogen is in België al hoog, maar het is wel zo dat die belastingdruk onevenwichtig verdeeld is. Sommige vormen van vermogen of vermogensinkomsten worden niet of nauwelijks belast, voor andere is de belastingdruk dan weer opmerkelijk zwaar.

Net als ons hele belastingstelsel zijn ook onze belastingen op vermogen een kluwen van uitzonderingen en specifieke regelingen. Dat kan veel efficiënter met een gelijkmatigere fiscale behandeling van verschillende vormen van vermogen en inkomsten daaruit.

Maar het is een illusie dat de overheid daar enorm veel extra middelen kan halen. Mochten we naar de eerste plaats in Europa willen qua belastinginkomsten uit vermogen, dan betekent dat 0,3% van het bbp extra. Ter vergelijking, het begrotingsstekort voor dit jaar zal in de buurt van 5% van het bbp uitkomen. Of ook nog, de overheidsuitgaven (exclusief rentelasten) zijn sinds 1990 met 13,7% van het bbp toegenomen. De belastingdruk op vermogen veel verder opdrijven, dreigt ten koste te gaan van ons economisch potentieel doordat dat bepaalde economische activiteiten kan weggagen. Er is een reden waarom geen enkel land veel hogere belastinginkomsten uit vermogen haalt.

## STRUCTURELE HERVORMINGEN

In tegenstelling tot wat nogal wat voorstanders van extra belastingen laten uitschijnen, moet de belastinghervorming niet gericht zijn op het binnenhalen van extra belastinginkomsten. Zoals hoger aangeven, hebben we al de derde hoogste belastingdruk van de industrielanden, en er zijn geen prijzen te winnen om op dat vlak de eerste plaats op te eisen, integendeel. In die zin is de noodzakelijke fiscale hervorming geen instrument om onze overheidsfinanciën terug op de rails te krijgen. Daarvoor moeten we vooral kijken naar structurele hervormingen om ons groeipotentieel te versterken, maatregelen om meer mensen aan het werk te krijgen en besparingen op de uitgaven (die bij de hoogste onder de industrielanden horen). De focus van de fiscale hervorming moet uitsluitend liggen op een beter werkend belastingstelsel. Op dat vlak blijft er enorm veel ruimte voor verbetering, wat uiteindelijk het economische potentieel en dus ook de algemene welvaart ten goede zou komen.

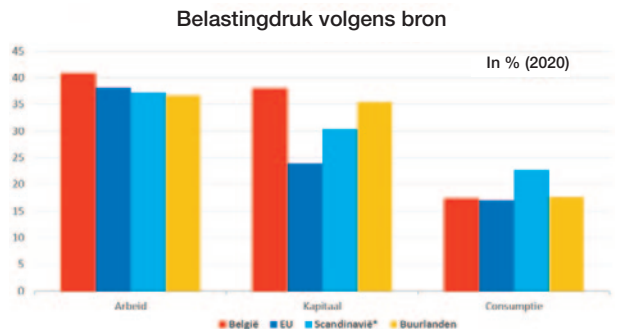
Ons hele belastingstelsel is een kluwen van uitzonderingen en speciale regelingen, wat het geheel nodeloos complex, ontransparant en inefficiënt maakt. Er valt veel te zeggen voor een grondige fiscale hervorming, maar de klemtoon moet daarbij liggen op een beter werkend belastingstelsel. Dat impliceert een systeem dat de nodige belastinginkomsten ophaalt met zo weinig mogelijk economische schade. Om dat te realiseren, is een hervorming naar een bredere belastbare basis (via minder uitzonderingen) en lagere tarieven aangewezen.

Als we de grote categorieën van belastingen bekijken, hoort België alleen voor de belastingdruk op consumptie niet bij de top. Op dat vlak zitten we eerder gemiddeld in vergelijking met de rest van Europa, en duidelijk lager dan de Scandinavische landen. Ook een verschuiving van de belastingdruk van arbeid naar consumptie zou bijdragen tot een economisch efficiënter belastingstelsel, ook al is dat allicht moeilijk in het huidige klimaat.

## OPLETTEN VOOR ECONOMISCHE SCHADE

Dat we in België een zware belastingdruk hebben op arbeid is ondertussen vrijwel algemeen bekend, maar ook de totale belastingdruk op allerlei vormen van kapitaal is in ons land bij de hoogste onder de industrielanden (afbeelding 4). De belastingdruk op consumptie is daarentegen eerder gemiddeld in België, en duidelijk lager dan in de Scandinavische landen. Tegen die achtergrond is de aangewezen taxshift er één van de arbeid naar consumptie. In de context van het aangetaste concurrentievermogen, onder meer door de sterke loonstijgingen, nog extra lasten leggen op kapitaal en ondernemingen is geen goed idee. Dat zou allicht gepaard gaan met belangrijke economische schade.

België heeft al een zware belastingdruk op arbeid en kapitaal



(\*) Gemiddelde Denemarken, Finland, Noorwegen, Zweden

Bron: Europese Commissie

Bart Van Craeynest  
Hoofdeconoom bij Voka en auteur  
van het boek 'Terug naar de feiten'

# “De aandacht voor corporate governance heeft de kwaliteit van het bestuur sterk verbeterd, ook in familiale groepen”



© KU Leuven

**We ontmoeten emeritus professor Herman Daems (76) voor een gesprek over enkele ‘Grote Thema’s’ op een stralende lentedag bij hem thuis in het groene Linden. De grote thema’s zijn: het belang van ‘corporate governance’, de uitdagingen voor de bankensector vandaag, en ten slotte de moeilijke toestand van de overheidsfinanciën in ons land, en hoe hieraan structureel een oplossing bieden. In elk van deze thema’s heeft Herman Daems een belangrijke rol gespeeld en/of heeft hij sterk onderbouwde meningen.**

### **LATEN WE BEGINNEN MET HET THEMA ‘CORPORATE GOVERNANCE’ OF ‘DEUGDELIJK BESTUUR’ IN DE ONDERNEMINGEN. U HECHT DAAR VEEL BELANG AAN EN HEEFT DAAR ZELFS EEN COMMISSIE OVER VOORGEZETEN.**

Herman Daems: De start van mijn betrokkenheid bij *corporate governance* ligt bij het verankeringsdebat dat einde jaren '80, begin jaren '90 gevoerd werd. De verankeringsdiscussie ontstond naar aanleiding van de overname van grote Belgische bedrijven zoals Electrabel door buitenlandse bedrijven. De controle over die bedrijven kwam in buitenlandse handen maar verder bleven de bedrijven toch op de beurs. Voor mij was de discussie over corporate governance een manier om de Raad van Bestuur zó samen te stellen dat die rekening zou houden met de belangen van de minderheidsaandeelhouders, zodat ook zij zich beschermd zouden voelen. Op dat moment ging de Europese corporate governance over 'hoe bescherm je de minderheidsaandeelhouders', terwijl het in de Angelsaksische corporate governance over iets heel anders ging: 'hoe beletten de bestuurders dat het management het geld van de aandeelhouders verspilt'. Eigenlijk waren dat twee fundamenteel verschillende discussies over corporate governance, de Europese versus de Angelsaksische.

### **EN HOE ZAG U DIE LINK MET HET VERANKERINGSDEBAT?**

Herman Daems: De aanpak leidde tot nogal wat discussie, omdat sommigen vonden dat corporate governance niet de juiste manier was om het verankeringsdebat aan te pakken. 'Jij ziet de verankeringsdiscussie te veel als een verankering van bestuurders, je moet verankeren via het kapitaal'.

Máár... we hadden in Vlaanderen en ook in België niet voldoende concentratie van kapitaal om zeer grote bedrijven over te nemen. Niemand was bereid of had de mogelijkheid, ook de overheid niet, om het geld op tafel te leggen om grote energiebedrijven met hun nucleaire centrales over te nemen en te verankeren. Dan waren er ook die een heel ander gedacht hadden van corporate governance. Zij stelden dat als je een dochtermaatschappij van een grote buitenlandse groep wilde verankeren je dat eigenlijk moest doen op het niveau van de raad van bestuur van de groep. In de financiële crisis van 2007-09 werd dat toegepast. De overheid verkoos toen te streven naar een belang in de groep boven de bank, in plaats van in de lokale bank zelf aandeelhouder te blijven. Daardoor verloor België invloed. Je hebt volgens mij veel meer invloed als je dicht op het bedrijf zit, en niet in de multinationale groep, die toch veraf zit van wat er in de bedrijven die er deel van uitmaken, gebeurt. Omwille van de verankeringsdiscussie kwam ik terecht in het debat over corporate governance.

### **ER IS ZELFS EEN ‘CODE’ VAN CORPORATE GOVERNANCE UIT ONTSTAAN.**

Herman Daems: Wel, er bestond een 'Commissie Lippens en een code Lippens' – noot: Lippens was voorzitter van de Fortisbank – maar na de overname van de Bank heeft de toenmalige voorzitter van het VBO, Thomas Leysen, gevraagd of ik het voorzitterschap van de commissie corporate governance wilde overnemen. Zo is dan de code 2009 ontstaan, intussen ook alweer aangepast. Maar veel belangrijker was dat het begrip 'corporate governance code' toen werd vastgelegd in de wet. Eigenlijk kwam het erop neer dat elke beursgenoteerde

onderneming een code moest kiezen. Dat was enerzijds een belangrijke positieve stap, maar anderzijds was er de vrees dat de regering ook zou bepalen wát er precies in die code zou moeten staan. Dat is gelukkig niet gebeurd. Er is een scheiding gebleven tussen de verplichting een code te hebben en wat er precies in staat.

## EN HOE ZIET U DE UITDAGINGEN OP VLAK VAN CORPORATE GOVERNANCE VANDAAG?

**Herman Daems:** We staan op een kruispunt. De meeste beursgenoteerde ondernemingen passen nu de corporate governance-regels zorgvuldig toe, op enkele pijnlijke uitzonderingen na. Maar het belangrijkste is dat vele familiale groepen, zelfs als ze dat niet moeten van de wet, beseft hebben dat een goed samengestelde Raad van Bestuur belangrijk is. En waarom is dat belangrijk? Niet om in de plaats te treden van de CEO, maar om de verschillende belangen in een onderneming evenwichtig aan bod te laten komen, zeker wanneer men met verschillende families in het kapitaal zit. Hiermee kan men het belang van de onderneming beter laten voorgaan op het individuele belang van een aandeelhouder. Dat fenomeen is misschien in Vlaanderen wat onder de radar gebleven, maar het heeft het bestuur van vele Vlaamse ondernemingen erg verbeterd. Zo heeft men ook het nut van onafhankelijke bestuurders ingezien. En de bedrijven hebben er de voordelen van ondervonden, zoals een onafhankelijke, deskundige blik op de onderneming: 'Wat zijn we hier aan het doen? Zijn we wel in de juiste richting bezig? Doen we genoeg op het vlak van duurzaamheid? Enzovoort.' De CEO kan aldus een objectieve kijk krijgen op wat hij aan het doen is en wat hij van plan is. De overdracht in familiale ondernemingen, van stichter(s) naar opvolgers, heeft corporate governance ook een boost gegeven, om bv. de overdracht te kunnen objectiveren.

## HOE SPEELT DE STEEDS GROTERE AANDACHT VOOR 'SUSTAINABILITY', DUURZAAMHEID, EEN ROL IN DE DISCUSSIE ROND CORPORATE GOVERNANCE?

**Herman Daems:** Wanneer ik vandaag van een breuklijn spreek, komt dat vooral door het probleem van de zogenaamde 'negatieve externe effecten'. Elke onderneming heeft een effect op het leefmilieu, CO<sub>2</sub>-uitstoot, en zo meer. Kortom, de vraag naar 'sustainability' komt nu prominent naar voor. Maar het probleem is dat de wens om hieraan te voldoen, niet vastligt in klare wetten en duidelijke regels, op dit moment toch nog niet. Er zijn veel vragen die op bedrijven afkomen, terwijl het allemaal nog niet fijn gereguleerd is. Zolang dat 'vaag' blijft, is het voor een Raad van Bestuur een gigantische uitdaging. Stel dat we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot gaan verlagen, wat gaat dat aan investeringen kosten? Wat gaat het rendement van die investeringen zijn? Op lange termijn zullen ze ongetwijfeld hun rendement hebben. Maar als je dat op korte termijn bekijkt, zullen de dividendbetalingen onder druk komen te staan, omdat je lagere rendementen zult krijgen. En dat zet de Raad van Bestuur voor de grote vraag: welke keuzes gaan we maken? Kiezen we voor de quasi zekere winst op korte termijn, of voor de winst op lange termijn, waarvan we vooral hopen dat al die investeringen in duurzaamheid zullen bijdragen aan het rendement op lange termijn en aan het voortbestaan van de onderneming. Wat willen de aandeelhouders? Wat is het best voor de medewerkers? Dat maakt het allemaal véél moeilijker. Tot nu was het voor een Raad van Bestuur in zekere zin makkelijk: brengt een investering

winst op, of niet. Maar nu komt die duurzaamheidsvraag er bovenop, en dus: hoeveel winstgevendheid is het bedrijf bereid om op korte termijn op te geven voor *sustainability* die op langere termijn werkt, met bovendien een grote onzekerheidsfactor. Tot nog toe draaide alles rond shareholder value. Het is duidelijk dat dit begrip aan een fundamentele herziening toe is. Vandaag bestaan er in raden van bestuur maar weinig instrumenten of handvaten om praktische afwegingen te maken. Gelukkig is er in de academische wereld grote belangstelling om beleids-technieken te ontwikkelen voor Climate Finance. Het is duidelijk, corporate governance is volop in verandering.

## OVER NAAR HET BANKWEZEN. OOK DAAR SPEELT DUURZAAMHEID EEN STEEDS GROTERE ROL IN HET BELEID.

**Herman Daems:** Ook voor de banken is 'duurzaamheid' een belangrijk punt geworden. Duurzaamheid beïnvloedt banken op verschillende manieren. Ik zal beginnen met iets positiefs: een bank die inzet op duurzaamheid trekt medewerkers aan, maakt hen enthousiast. Jongeren werken liever in een bedrijf dat bezig is met sustainability, dan in een bedrijf dat louter bezig is met geld verdienen. Duurzaamheid geeft hun meer zin. Maar voor de banken zelf is het een grote uitdaging.

## IN WELKE ZIN?

**Herman Daems:** Men mag niet vergeten dat de Green Deal van Europa, het beleid om de Europese economie 'groener' te maken en voor te bereiden op de gevolgen van de klimaatverandering, ook rechtstreekse gevolgen heeft voor de banken. Hoe gebeurt dit? De Europese Centrale Bank, ECB, verplicht banken om een portefeuille van activa samen te stellen die duurzaam is, en bepaalde leningen of investeringen niet meer te doen. De klassieke voorbeelden zijn het stopzetten van alle investeringen in fossiele sectoren. De banken kunnen daarvan wel afwijken maar dat heeft een kostprijs, ze moeten dan meer kapitaal aanhouden. Meer kapitaal doet de kosten voor banken stijgen. De redenering is duidelijk: banken die minder duurzame activa aanhouden, lopen een groter risico van waardeverlies in geval van klimaatproblemen. De banken worden daardoor als het ware de politieagent van de Green Deal. Zij beoordelen projecten op hun duurzaamheid. Telkens een onderneming een kredietdossier indient zullen bankiers een gesprek over duurzaamheid beginnen. De bankiers proberen ook als adviseurs op te treden over hoe klanten een duurzaamheidsbeleid kunnen ontwikkelen. Ik denk dat veel mensen buiten de bankwereld deze evolutie niet door hebben.

## WAT VINDT U VAN DE DISCUSSIE OVER DE RENTEVOETEN? DAT DE BANKEN DE RENTE VOOR HUN DEPOSITO'S MAAR SCHOORVOETEND VERHOGEN?

**Herman Daems:** Ik lees in de media en hoor bij politici veel populisme, maar weinig deskundigheid. Het wordt slecht uitgelegd aan de spaarders. Mensen die daar verklaringen over afleggen houden er geen rekening mee dat een bank een balans heeft die moet kloppen, en waarop men niet zomaar kan ingrijpen zonder het evenwicht in gevaar te brengen. Dat banken nu hogere rente vragen voor leningen is recent en geldt maar voor een fractie van de activa. Nu tegelijk alle deposito's een hoge rentevergoeding geven, zou een totaal onevenwicht veroorzaken dat zware gevolgen voor de bankbalans zou kunnen hebben. Zomaar de rente op alle spaarboekjes tegelijk verhogen nu de rentevoeten stijgen is

de mensen blaasjes wijsmaken, en zou zeer gevaarlijk zijn voor de stabiliteit van de banken. Banken zullen proberen geleidelijk aan de rente voor spaargeld op te trekken naarmate het deel van hogerrentende leningen stijgt. Ik herinner mij nog goed de periode van de IJslandse Kaupthing bank, die 15 jaar geleden op de Belgische markt kwam met zeer hoge rentevoeten. Toen ook vond men Belgische banken te conservatief. Nadien ging Kaupthing over de kop en klopten vele spaarders bij de Belgische regering aan voor hulp. Premier Letermé moest zelfs naar IJsland reizen om te proberen te bemiddelen.

### EN HOE BEOORDEELT U DE ROBUUSTHEID VAN DE BELGISCHE BANKEN VANDAAG?

**Herman Daems:** Ik denk dat België heel stabiele en sterke banken heeft. We staan er véél beter voor dan in de financiële crisis van 2008-2009. Natuurlijk is de 'Europese Bankenunie' niet af, terwijl de consolidatiebeweging verder gaat en er nog veel werk is aan de monetaire integratie. Een andere belangrijke evolutie is: 'wat doen we buiten bankieren?' De hele digitalisering en het bankieren met een app stelt nieuwe fundamentele vragen. Welke richting gaan we uit met die app? Wordt die app een soort ingang voor alles, voor e-commerce, tickets voor films en festivals, parkeergeld, enz. Of spitsen we ons toe op dingen die dichter bij het financiële blijven? Daar staat nog enorm veel te gebeuren. Het gebruik van cash geld is nog zo'n issue. Mensen wensen steeds meer digitaal te betalen, en dat gebeurt vaker en vaker contactloos, dat is gemakkelijk én veiliger. Maar 'de politiek' wil daarentegen dat voor iedereen cash ter beschikking wordt gesteld via kantoren en automaten. Maar die geldautomaten worden steeds minder gebruikt als gevolg van de apps. Waarom moeten de banken dan al die kantoren en automaten handhaven?

### DE POLITIEK NU. U HEEFT IN HET VERLEDEN AL VOORSTELLEN GEDAAN OM ONZE DEMOCRATIE BESLUITVAARDIGER TE MAKEN. KAN U DAT EVEN UITLEGGEN?

**Herman Daems:** In essentie ligt het probleem bij ons kiessysteem. Waarom krijgt de federale regering haar budget zo moeilijk onder controle? Omdat we coalitieregeringen hebben. Nu al met zeven politieke partijen, waarvan de programma's soms diametraal tegenover elkaar staan. Zo zijn grote hervormingen onmogelijk geworden. Meer van hetzelfde zal niets oplossen maar steeds weer tot een impasse leiden. Om toch 'iets' te doen wordt de zogenaamde 'kaasschaaf' gehanteerd: bij iedereen wordt eenzelfde percentage van het budget afgeschaafd, want anders is er wel altijd een partij die zich benadeeld zou voelen wanneer er 'bij haar' wordt bespaard ook als dat logisch zou zijn. Een andere aanpak is nodig.

### ANDERS, MAAR NOG ALTIJD DEMOCRATISCH?

**Herman Daems:** Uiteraard. Nu zegt men 'Het is de kiezer die de regering bepaalt.' Maar dat klopt niet. Eigenlijk wordt de regering bepaald door de coalitie die gevormd wordt. En belangrijk: over die coalitie spreekt de kiezer zich niet uit. Het zijn de partijen die de coalitie maken. En die partijen maken de keuze die zij willen, los van wat de kiezer wil. Ik denk dat we naar een systeem in twee rondes moeten, zoals dat ook in Frankrijk bestaat. Waarbij in de tweede ronde een coalitie goedgekeurd wordt. Bijvoorbeeld: partijen vormen met elkaar coalities, die worden dan aan de kiezer voorgelegd en die kiest in een tweede ronde welke coalitie de macht krijgt. We moeten in essentie naar een systeem dat macht toewijst, in plaats van

ons huidig systeem dat macht verdeelt. Het is niet omdat een coalitie 'rekenkundig' klopt dat ze ook 'politiek' juist is. In mijn voorstel zouden meer ingrijpende en noodzakelijk maatregelen opnieuw mogelijk worden, bv. inzake de begroting.

### MAAR ER MOET VOLGENS U ECHT IETS GEDAAN WORDEN AAN HET KIESSYSTEEM?

**Herman Daems:** Ja, anders gaan we recht op de muur af. Naast wat ik hierboven geschetst heb, kunnen ook andere ingrepen overwogen worden. In Griekenland krijgt de grootste partij een bonus aan zetels, om de meerderheid te accentueren en de winnaar van de verkiezingen meer macht te geven. Ook in Nederland zitten ze met 'ons probleem' waardoor je zowel in Nederland als in België eindeloze regeringsvormingen krijgt. Andere Europese landen kennen dat probleem niet. Onze overheid en de financiering moeten echt grondig hervormd worden. Maar ik herhaal: zonder hervormingen van het kiessysteem zullen we blijven aanmodderen, tot de Europese Commissie het niet langer kan aanzien, en ons met het mes op de keel zal doen ingrijpen. Maar dan is het niet meer onze democratie die beslist maar een externe kracht die het ons zal opleggen.

*Fa Quix*

## HERMAN DAEMS

Herman Daems (°1946) kan terugblikken op een uitmuntende academische loopbaan, o.a. aan de KU Leuven, Harvard Business School, de University of California, IESE in Barcelona en de Universiteit van Groningen. Hij won verschillende prijzen waaronder de Francqui Leerstoel (1997-'98) en de driejaarlijkse VBO-prijs. In 2009 kreeg hij de Leiderschapsprijs van de Vlaamse Management Associatie, en in 2015 het Gulden Spoor voor Economische Uitstraling.

Hij schreef een tiental boeken, waaronder 'Geheimen van de bestuurskamer' en 'Anders Gedacht. Ideeën over ondernemers, aandeelhouders en bedrijven' (over de werking van raden van bestuur) en 'De Uitgeputte Overheid. Waarom het beleid stopt?' (over het kiessysteem).

Herman Daems heeft ook verdiensten in het bedrijfsleven. Hij was voorzitter van BNP Paribas Fortis (2009-2022), van Barco (1999-2014) en van de Raad van Bestuur van de Vlaamse investeringsmaatschappij GIMV (1999-2011). Daarnaast nam hij tal van mandaten in het bedrijfsleven, de cultuur- en gezondheidssector waar. Van 1995-1998 was hij kabinetschef van Vlaams minister Erik Van Rompuy. Aan de faculteit doceerde hij het vak Strategisch Management.

In 2012 zat hij de werkgroep voor die het SALK-plan voor Limburg maakte na de sluiting van Ford Genk. Van 2012 tot 2020 was hij voorzitter van de Raad van Bestuur van onze Alma Mater, de KU Leuven.

# Amerikaanse 'IRA' als wake-upcall voor de Europese concurrentiekracht

**De Amerikaanse overheid heeft besloten om een versnelling hoger te schakelen in haar strijd tegen klimaatverandering, en dat is op zich goed nieuws. Niettemin maken Belgische en Europese ondernemingen zich zorgen over de gevolgen van het groot-schalige subsidieprogramma voor de Amerikaanse industrie, beter bekend als de Inflation Reduction Act of IRA. De aan die subsidies verbonden eisen inzake lokale inhoud en assemblage discrimineren immers de facto de Europese ondernemingen.**

Daar waren en zijn de Europese overheden en het bedrijfsleven niet mee opgezet. En dat hebben ze ook duidelijk te kennen gegeven. Sindsdien praten beide partijen over de toepassings-modaliteiten van de IRA, zoals bleek uit de ontmoeting in maart tussen president Biden en Europees Commissievoorzitter van der Leyen. Het valt nog te bezien of die dialoog in de komende maanden ook daadwerkelijk oplossingen zal opleveren om de negatieve impact voor de Europese industrie te verzachten.

Het IRA-programma heeft Europa in elk geval grondig wakker geschud. Het maakte eens te meer duidelijk dat het concurrentievermogen van bedrijven en de aantrekkelijkheid van de EU absoluut moeten worden versterkt. Die wake-upcall is een zeer goede zaak, want de situatie was bijzonder gespannen geworden voor onze ondernemingen, die al geconfronteerd werden met energieprijzen ver boven die in de VS, met een hoge inflatie, met grote tekorten op de arbeidsmarkt en met administratieve lasten als gevolg van de vele Europese initiatieven.

## REACTIE VANUIT DE BEDRIJFSWERELD

Wat denken de Belgische en Europese ondernemerskoepels, vertegenwoordigd door respectievelijk het VBO en BusinessEurope (waarvan het VBO Belgisch lid is) daarover? Het verheugt deze koepels dat er opnieuw wordt gediscussieerd over de contouren van het Europese industriebeleid en de noodzaak om de Green Deal beter te combineren met een competitiviteitsbeleid. Om daartoe te komen, moeten verschillende hefboomen op een samenhangende manier worden geactiveerd. Zo moet 'Europa' onder meer de werking van de interne markt optimaliseren, onze export en import (met name van grondstoffen) helpen diversifiëren, maar wel in een geest van gezonde concurrentie, veilige en betaalbare energie garanderen, het talent dat essentieel is voor de energie- en digitale transitie ontwikkelen en innovatie aanmoedigen. Kortom, een goede 'policy mix' implementeren die Europa ook echt aantrekkelijker maakt voor investeringen, vooral vanuit de industrie.

De voorbije maanden stelde de Europese Commissie een aantal pistes voor. Dat vinden VBO en BusinessEurope alvast positief,

het is een eerste stap in de goede richting. Maar die pistes moeten wel verder worden uitgewerkt, en dat zonder in twee specifieke valkuilen te trappen.

## OPLETTEN VOOR VALKUILEN

Ten eerste mogen Europa en de lidstaten niet al hun inspanningen richten op een beperkt aantal sectoren of technologieën die verband houden met de Green Deal. Onze hele industrie moet immers worden ondersteund, gezien de enorme stijgingen van de energiekosten en de aanzienlijke inspanningen die onze bedrijven in alle sectoren hebben geleverd om de energietransitie tot een goed einde te brengen en duurzaamheid in de praktijk te realiseren.

'Ten tweede moeten we voorzichtig omspringen met steun aan het bedrijfsleven via nationale begrotingen' zeggen de ondernemerskoepels. Dat zou immers een continue wedloop op staatssteun kunnen ontketenen, de concurrentie kunnen verstoren en in het nadeel kunnen werken van lidstaten met beperkte(re) budgettaire middelen. De oplossing ligt in een aantrekkelijker investeringsklimaat in Europa, een beter gebruik van de bestaande Europese fondsen en een betere toegankelijkheid van die fondsen voor onze bedrijven.

## CONCURRENTIEVERMOGEN VAN EUROPA VERSTERKEN

Op basis van die opmerkingen roepen VBO en BusinessEurope de staatshoofden, regeringsleiders en de EU-instellingen op, om nu echt dringend na te denken over de maatregelen die moeten worden genomen om het internationale concurrentievermogen van onze ondernemingen te versterken. Het grote doel moet zijn om 'Europa' aantrekkelijker te maken en een gezonde intra-Europese concurrentie te waarborgen.

Dat vraagt ook een extra inspanning om de administratieve lasten die voortvloeien uit de vele bestaande en toekomstige Europese wetten drastisch te verminderen.

*Pieter Timmermans (Ceo VBO FEB) en Markus Beyrer (Directeur-generaal BusinessEurope)*



## Anneleen Forrier en Kristof De Witte: “De Leuvense Economische Standpunten zijn een uitgelezen manier om impact te creëren”

**De Leuvense Economische Standpunten bieden al enkele decennia een blik op het beste wat onze faculteit te bieden heeft. Sinds september '22 heeft de reeks twee nieuwe hoofdredacteurs: Anneleen Forrier en Kristof De Witte. “Vaak wordt FEB-onderzoek gepubliceerd in internationale wetenschappelijke tijdschriften zonder dat het de weg vindt naar het bredere maatschappelijke debat en de bedrijfswereld. We willen de disseminatie verbreden en tonen wat er gebeurt bij alle departementen van de faculteit.”**

**KUNNEN JULLIE DE LEUVENSE ECONOMISCHE STANDPUNTEN (LES) TOELICHTEN VOOR ECONNECT-LEZERS DIE DE PUBLICATIE NIET KENNEN?**

**Kristof De Witte:** De LES hebben een lange traditie. Ze zijn in 1976 ontstaan in het Centrum voor Economie (CES), vandaag het Department of Economics. In het begin waren het vooral opinieartikelen die wilden wegen op het beleid. De reeks is dan in 2014 overgenomen door André De Coster die meer aandacht besteedde aan het verspreiden van onderzoek. Het huidige format is onder zijn hoofdredactie ontstaan. Sinds september hebben Anneleen en ik de eer om deze rijke traditie verder te zetten. We pikken de lijn van André op, maar we zien de Leuvense Economische Standpunten niet langer als een initiatief van het Department of Economics maar van de hele faculteit. Met nóg meer aandacht voor wat we kunnen doen voor het beleid en de bedrijfswereld vanuit onderzoek in zijn meest algemene vorm. Die kennisbasis, met de veel rijke artikelen uit het onderzoek van de faculteit, willen we verspreiden in korte, toegankelijke berichten voor een breed publiek.

**Anneleen Forrier:** We zijn nu dus met twee hoofdredacteurs, en hebben bovendien een complementaire background. Kristof heeft een meer algemene economische achtergrond en ik een bedrijfseconomische. Door deze twee verschillende profielen is het makkelijker om de hele faculteit te benaderen, want het is echt wel de bedoeling om de publicatie naar alle departementen open te trekken en te verbreden.



© Berten fotografie

### ANNELEEN FORRIER

- Professor Departement Work- en Organisation Studies (FEB – KU Leuven)
- Anneleen doet onderzoek naar loopbanen. Ze bestudeert hoe loopbaanbeslissingen, inzetbaarheid en arbeidsmarkttransities zijn ingebed in het samenspel tussen *agency* en structuur.

### KRISTOF DE WITTE

- Professor Onderwijseconomie en politieke economie (FEB – KU Leuven) | Programma-directeur 'Educatieve Master in de Economie' | Stichtend lid en directeur facultair onderzoekscentrum 'Leuven Economics of Education Research' (LEER).
- Kristof doet onderzoek in de domeinen onderwijseconomie, prestatie-evaluatie en politieke economie.

We willen graag thema's die aansluiten bij de actualiteit. Dat hoeft niet de actualiteit van de dag te zijn, het kan evengoed een breed thema zijn, zoals het klimaat. Iets dat genoeg aandacht krijgt buiten het onderzoek, maar dan benaderd vanuit onderzoeksbevindingen. De link tussen onderzoek en praktijk is belangrijk. Daarom gaat de voorkeur naar artikels die al ergens wetenschappelijk zijn gepubliceerd of hun sporen verdiend hebben. Maar altijd gevoed door onderzoeksresultaten. Het artikel van Kristof over de impact van COVID-19 en het lerarentekort op leerprestaties<sup>1</sup> heeft bijvoorbeeld veel stof doen opwaaien omdat er een standpunt wordt geformuleerd vanuit cijfers en wetenschappelijk onderzoek.

**Kristof De Witte:** Het zijn *evidence-based* standpunten, geen pure opinies zoals in een krant, maar een vertaling van onderzoek, data en analyses. De onderliggende analyses en wetenschappelijke rationale kunnen ook beschreven zijn in een *working paper*.

**Anneleen Forrier:** In tegenstelling tot een opiniestuk in de krant wordt die argumentatie ook meegegeven in het standpunt. In een krantenopinie wordt soms wel verwezen naar onderzoeksbevindingen, maar in onze publicatie wordt er dieper op ingegaan, ook uitgebreider. Ongeveer 4000 woorden, daar mikken we op. Dat is korter en compacter dan een wetenschappelijke publicatie in een internationaal tijdschrift, maar de vele data zijn wel belangrijk.

## DUS DE ARTIKELS MOETEN DE HELE FACULTEIT BESTRIJKEN EN EVIDENCE-BASED EN ACTUEEL ZIJN. ZIJN ER NOG VOORWAARDEN?

**Kristof De Witte:** De actualiteit is niet eens een strenge voorwaarde, want die creëren we via de publicatie van het Leuven Economisch Standpunt zelf. Doordat iets gepubliceerd wordt, leidt dat vaak tot een maatschappelijk debat. 'Koopkracht'<sup>2</sup> was bijvoorbeeld zo'n topic. De inzendingen worden telkens nagelezen door Anneleen, mezelf en soms nog iemand anders, waardoor er een *peer review* ontstaat. We waken er ook over dat het toegankelijk en begrijpelijk genoeg is voor niet-experten. Voor de rest moeten het natuurlijk facultaire collega's zijn die zo de rijke traditie van ons onderzoek mee verspreiden. ...

**Anneleen Forrier:** ... maar ze mogen gerust samenwerken met mensen van buiten de faculteit. Plus: het gaat over alle onderzoek. Niet enkel professoren, ook PhD-studenten mogen publiceren. Daardoor leer ik ontzettend veel boeiend onderzoek van de faculteit kennen, ook over domeinen die ver van mijn eigen expertise af staan. En – ik denk dat we daarin heel complementair zijn, Kristof – soms ben ik de buitenstaander, soms ben jij de buitenstaander: er is altijd iemand die de techniciteit en de literatuur kent en altijd iemand die de tekst leest als een leek.

**Kristof De Witte:** Het klopt dat er ontzettend veel boeiende onderzoeken aan onze faculteit gebeuren. Vaak wordt dat FEB-onderzoek gepubliceerd in *top-journals* zonder dat de buitenwereld het weet. *Peers* op academische conferenties krijgen die papers wel te lezen, maar wij willen die kennisverspreiding dus verbreden en tonen wat er gebeurt bij alle departementen van de faculteit: Marketing, Economie, Accounting ...

## WETENSCHAP MOET IMPACT CREËREN

**Anneleen Forrier:** Wat ik ook aangenaam vind is dat het niet gaat over de *quick wins*. Het is niet van: 'nu is er iets in de actualiteit en we moeten zichtbaar zijn'. De link naar actuele thema's is wel belangrijk, maar in essentie vertrekken onze artikels vooral vanuit een fundament van kwaliteitsvol wetenschappelijk onderzoek, eerder dan van visibiliteit. Wat niet wil zeggen dat we het niet belangrijk vinden om opgepikt te worden door de pers. Het is fijn om bij het verschijnen van een LES 's morgens de radio op te zetten en een collega te horen.

## ZIJN ER NOG ACCENTEN DIE JULLIE WILLEN LEGGEN ALS HOOFDREDACTEURS?

**Anneleen Forrier:** Inhoudelijk niet, omdat de thema's door de onderzoekers zelf worden aangebracht. Die autonomie dragen we hoog in het vaandel. Wel mikken we op meer frequentie zodat de breedheid en de veelheid van het onderzoek van de faculteit nog meer zichtbaar wordt. Bij de start was het de bedoeling om vier nummers per jaar uit te brengen, maar we hebben er het eerste semester al zes uitgebracht. Hoe frequenter ze gepubliceerd worden, hoe sneller het voor iedereen duidelijk wordt dat dit kanaal bestaat en waardevol is voor de verspreiding en de zichtbaarheid van ons onderzoek.

**Kristof De Witte:** Vooral die verspreiding van onderzoeksresultaten wordt alsmaar belangrijker. Dat zie je bij veel projecten. Vroeger werd onderzoek gepubliceerd en was de kous af. Vandaag is het de bedoeling dat wetenschap impact creëert, dat we naar stakeholders gaan en onze bevindingen bekend maken. Voor het Strategisch Basisonderzoek (SBO) van het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek (FWO), moet zeker de helft van de projecttekst over disseminatie en impact gaan. Als je een Horizon Europe-project schrijft, gaan er van de vijfenveertig pagina's tien over impact en verspreiding en alles wat daarmee te maken heeft. Dat is belangrijk voor de wetenschap *tout court*. Ik denk dat de Leuvense Economische Standpunten een uitgelezen manier zijn om dat te doen, net omdat het zoveel vervolgcacties genereert.

## HOEZO?

**Kristof De Witte:** Na een radio-interview komen er bijvoorbeeld veel vragen om lezingen te geven. Over 'ouderbetrokkenheid op scholen' en 'Les in hetzelfde schoolgebouw als je betovergrootouders' heb ik bijvoorbeeld heel wat lezingen gegeven. Het leeft en genereert acties.

Ook omgekeerd: als je ergens een lezing gaat geven, bezorg je de organisatoren vooraf de Leuvense Economische Standpunten, een mooi vormgegeven tekst in begrijpelijke taal, waarmee ze gericht vragen kunnen voorbereiden. Dat zijn allemaal manieren om onderzoek toegankelijk te maken en mee te nemen in debatten voor een breed publiek van stakeholders.

<sup>1</sup> Het lerarentekort en de COVID-19 pandemie als extra tegenwind bij het keren van leerprestaties (Kristof De Witte en Letizia Gambi)

<sup>2</sup> Een tweesnijdend zwaard: de wisselwerking tussen koopkrachtmaatregelen en indexering (Bart Cappeau, André Decoster, Jonas Vanderkelen en Stijn Van Houtven)

## ZIJN DE LEUVENSE ECONOMISCHE STANDPUNTEN INTERN GENOEG BEKEND ALS KANAAL OM ONDERZOEK TE VERSPREIDEN?

**Anneleen Forrier:** We zijn nog maar net begonnen met de verbreding natuurlijk, maar ik word er wel al vaak op aangesproken. Het is natuurlijk ook een kwestie van timing. Een wetenschappelijke publicatie moet rijp zijn. Dat kan je niet zomaar even inplannen. Vandaar dat we erover nadenken om te werken met maandelijkse nummers, zodat je kan bepalen op welk nummer je mikt als auteur. De komende weken zullen er een aantal Standpunten kort op elkaar volgen. Het begin van het eerste semester is altijd een drukke periode. Ik denk dat we een soort seizoenscyclus gaan zien in het publicatieritme (lacht).

## TOTAALPAKKET

**Anneleen Forrier:** Waar we ook werk van willen maken zijn de links met de andere valorisatiekanalen van de faculteit, zoals de FEB talks (zie kadertekst). Dat is geen noodzakelijke voorwaarde, maar het kan een meerwaarde zijn voor de onderzoeker om een totaalpakket te hebben. Het is trouwens ook zeer interessant materiaal om in de lessen te gebruiken.

**Kristof De Witte:** Klopt, dat geldt eveneens voor het secundair onderwijs. Op onze jaarlijkse studiedagen voor leraren economie maak ik altijd reclame voor de Leuvense Economische Standpunten. Samen met de podcasts en de FEB-Talks worden ze echt opgepikt door leraren economie.

## ZIJN ER EIGENLIJK KWANTITATIEVE DOELSTELLINGEN DIE JULLIE OP DIE DRIE JAAR WILLEN REALISEREN?

**Kristof De Witte:** (hilariteit) Een vraag naar Key Performance Indicators! Neen, we zijn er niet op die manier mee bezig. Ik denk dat we vooral willen tonen hoe mooi en rijk het onderzoek van de faculteit is. Het belangrijkste is die brede verspreiding. Daar is voorlopig ook het meeste werk aan omdat je dit zichtbaar moet maken voor de hele faculteit. Als 1000 mensen op je mailinglist de nieuwsbrief niet openen, ben je er niet veel mee. Maar een artikel in de krant gaat meteen een groot bereik genereren. Met een voorpagina bereik je een breed publiek, en met een radio-interview nóg meer. Op die manier zijn kwantitatieve doelstellingen niet iets waar wij echt van wakker liggen.

**Anneleen Forrier:** Op termijn zou ik wel willen weten bij wie de Leuvense Economische Standpunten allemaal terecht komen en wat de beste manieren zijn om ze te verspreiden. Gelukkig worden we daarin goed ondersteund door Veerle Van Rompaey, die ook verantwoordelijk is voor de FEB-Talks en FEB-casts. Zij doet haar job schitterend. Dergelijke ondersteuning verdient absoluut een pluim, en bepaalt mee het succes van de reeks.

Een andere impliciete doelstelling is dat we elke onderzoeksgroep aan bod willen laten komen. Ook weer om die breedheid van het Leuvense onderzoek te tonen. Misschien zijn er onderzoeksgroepen die we minder bereiken en waar we gericht naar toe kunnen werken. Tot nu toe hebben veel groepen interesse getoond, maar we moeten er wel over waken dat het blijft leven natuurlijk. Dat we iedereen achter de veren blijven zitten (lacht). We rekenen erop dat het enthousiasme vanzelf gaat komen.

## FEB IN DE SCHIJNWERPERS

Met bijna 10.000 studenten, meer dan 200 professoren, 8 onderzoeksgroepen, 24 Masteropleidingen en 8 Bacheloropleidingen, is de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen bijna een universiteit op zich. In 2022 publiceerden FEB-onderzoekers maar liefst 395 *peer-reviewed* artikels in internationale wetenschappelijke tijdschriften. De faculteit wil de maatschappelijke meerwaarde van dat onderzoek uiteraard niet geheim houden. Via diverse valorisatiekanalen toont FEB aan een breed publiek van geïnteresseerden de enorme diversiteit aan onderzoek en onderwijs. Een overzicht:

- De **Leuvense Economische Standpunten** zijn sinds 1976 een vehikel om op diepgaande, zij het begrijpelijke manier FEB-onderzoek aan de man te brengen.
- In de **FEB-talks** leggen FEB-professoren op korte tijd complexe onderzoeksbevindingen uit.
- De **FEB-casts** belichten de maatschappelijke relevantie van FEB-onderzoek: stakeholders vertellen hoe ze met FEB-onderzoek aan de slag gingen.
- **FEB-LinkedIn** werd begin '23 gelanceerd en kent een stevig groeiende community van bedrijven, (internationale) academici/doctoraatsstudenten/researchers, pers en beleidsmakers.
- Ook **Instagram** is nieuw sinds januari 2023. Via aantrekkelijke visuals wil dit kanaal vooral een communitygevoel creëren bij onze nationale en internationale studenten. Uiteraard is iedereen met interesse in het campusleven welkom!
- **Twitter** en **Facebook** zijn oude getrouwen. Twitter speelt kort op de bal met FEB-nieuws dat in de pers verschijnt. Facebook biedt een blik op het reilen en zeilen van de faculteit.

**Alle info over de FEB-valorisatiekanalen:**  
<https://feb.kuleuven.be/actueel>

## ZIJN ER TEN SLOTTE NOG PIJNPUNTEN DIE JULLIE WILLEN AANPAKKEN?

**Kristof De Witte:** Ja! De taalbarrière blijft ons parten spelen. Het is moeilijk om Engelstalige collega's te bereiken voor de reeks, terwijl dat allemaal topwetenschappers zijn. Ook de doorstroming van hun onderzoek naar de Vlaamse pers is voor onze faculteit heel belangrijk. We moeten die buitenlandse collega's dus meekrijgen in het verhaal en het belang van de LES.

**Anneleen Forrier:** Dat kan ik alleen maar beamen. We zijn volop aan het internationaliseren, dus dat is absoluut een nieuw accent dat we moeten leggen.

Els Brouwers

# AMBASSADOR SPOTLIGHT

## Luis Fernando Sosa Flores, Mexico

**To get to the bottom of data science and business analytics, Luis Fernando Sosa Flores found a great match in our Master in Business Engineering. In addition to a programme which he could tailor to his needs, he also found a wealth of opportunities to learn and connect outside the classroom in a city that proved to be a true knowledge hub. Despite the lousy weather, he is keen to spread the word about KU Leuven and Belgium as a FEB ambassador.**

"I obtained a Bachelor in Chemical Engineering at the Monterrey Institute of Technology, Mexico's most international university. During that programme I went on exchange to the US and Germany, studying at MIT in Boston and KIT in Karlsruhe. When I started working as a consultant for an accelerator for start-ups, my perspective shifted. I discovered that I liked data science and analytics. Later I got a job in Munich as a data scientist at Celonis for about a year. I gained practical experience working with data, but I felt the need to learn the basics and theory behind it, so I started looking for a master's degree that was also related to business management, a programme at the conjunction of management and the technical side."

### LEUVEN AS A HUB FOR KNOWLEDGE

"That is how I found KU Leuven's Master in Business Engineering. The programme offered the possibility to combine business engineering with a major in data science and business analytics, a perfect match for me. Since I had little background in economy and only knew computer science from my professional experience, it was a great leap. However, the Flemish educational system allows you to study plenty of topics in your master's if you are good enough and put in the effort. I also considered programmes elsewhere in Europe, but was granted a Mastermind scholarship by the Flemish government, which provides the tuition fee and extra benefits. Plus, I fell for the city of Leuven, which is a hub of like-minded people looking for knowledge, truly built for students. I knew little about the city and Belgium, and I am glad that I gave it a chance."

"I arrived in Leuven in 2020 during the pandemic, so my first year was basically a lockdown year. Luckily, the situation was still rather normal at the start of the academic year, so I could attend the introductory events. I like to engage and took every opportunity to network and to get to know the faculty and my classmates."

I can only recommend it, since KU Leuven cares about the well-being and connection of its students, both local and international. I appreciated the broad onboarding programme in English and the monthly newsletter for international students. The initiatives in times of covid with regard to well-being were helpful too. The lockdown made life harder, so I was glad to have connected from the start. New students should take advantage of all these opportunities, especially in the first weeks!"

### ACADEMICS FOR ...

"In my second year, things became a lot better. My post-pandemic agenda soon was brimming with activities and events by the faculty and student organisations. I truly enjoyed the normal student experience, since I believe studying is not just about knowledge. A lot of the value of a master's programme comes from the extracurricular activities and contacts. The 'Academics for' initiatives are great to learn from other students. I attended workshops and conferences by Academics For Companies and Academics For Technology and by Emergent, a data scientists group at KU Leuven. The student representatives and Ekonomika point you towards trips and social events where you can connect with students from your own faculty. And the sports' facilities and offer in Leuven are amazing. I also liked the typical 'kot-life', where you live together with several roomies in a residence or a house – so much nicer than your own apartment. Of course, it all depends on your personality as well and how much you want to integrate."

"In any case, you should not feel afraid to reach out to the teaching and faculty staff. Contact them with questions and show interest in their subject. Such personal contacts not only build better relationships, they also open doors towards interesting master's thesis subjects and extra information on topics you are interested in."



### **TAILOR YOUR PROGRAMME**

“When it comes to the curriculum, the economics part was challenging but also flexible enough to select courses that work for you. I only had some basic economic knowledge via a minor in business engineering from my chemistry bachelor, and the content at KU Leuven is of a totally different level. My professional experience helped a lot to digest the theory. In addition to the compulsory courses, there are a substantial number of courses where you can decide what knowledge you want to gain. I used that in my favour to tailor my programme to what I had done before and what I wanted to be doing in the future.”

“That was the most valuable part for me: the opportunity to tune the programme to my needs through the major and minor. My favourite part of the major in data science and business analytics was the course Advanced Analytics in Big Data: challenging because the content was almost infinite, but also the most rewarding and up-to-date. Every week, you learned about the latest updates and newest inventions about the matter - quite unique.”

### **OPENING INTERNATIONAL PERSPECTIVES**

“A few weeks after my graduation in August 2022 I started as a data scientist at Tomes GmbH in Freiburg, Germany. The company develops a system that automates the analysis of patient data for doctors, so they have less administrative work and more time to help and cure their patients. The job is similar to my previous one and Freiburg is one of my favourite cities in Europe, but sometimes I miss Belgium and my friends. Many of my fellow students also moved abroad after graduation, which shows the programme’s potential to open up international perspectives. A master’s degree is often indispensable if you want to work in Europe.”

“I became an ambassador because I want to spread the message about KU Leuven and how the Belgian educational system works, especially in (Latin) America. There, they are not very well known, but I definitely had a positive experience. When I applied, I found few peers who could give detailed or first-hand information, so I basically jumped in the water and saw what happened from there. I would love to help and inform prospective students from my region.”

### **IN BELGIUM YOU PASS OR YOU FAIL**

“An important difference with (Latin) America is the way in which courses are graded. I was used to a lot of homework and being continuously assessed. In Belgium, you usually only have one final exam to pass and if you fail, you have to do a retake. I found the attitude and strategy of some local students quite interesting. My approach was not to fail any exam, but some fellow students actually planned to fail for a course in the first exam period and to seriously study for the retake. Anyway, I am glad that the system works since I failed an exam for the very first time in my life at KU Leuven! As I had travelled back to Mexico, organising for the retake was not evident, so I got quite worried. However, I was heard at the faculty and managed to do it.”

“So there is a warning to new students as well to make sure to structure their agenda really well in terms of continuously studying throughout the year. Do not underestimate the time you have to spend on each course, if you do not want to be overwhelmed two weeks before the exams. Related to that, I am glad that I chose a two-years’ master. It gives you more time to settle in and get to know the faculty, the approach, the people ... Quite a number of friends did a one-year’s programme and felt extra pressure combining coursework and writing a master’s thesis in a single year.”

### **LIFE IS GOOD HERE**

“I experienced life in Belgium as a huge but positive change. There are a lot of opportunities for young people to interact with peers and a nice sense of security, which felt liberating. Of course, you miss your family, but living abroad always offers the chance to be amazed by the difference and value of other cultures. I found the Belgian community welcoming and warm-hearted. Most people are down to earth and humble, qualities which I value.”

I put quite some effort in learning Dutch and found that very helpful. I did have the advantage of being fluent in German, which made it easier, but I recommend anyone who comes over to give it a try. Knowing the basics will improve your experience. I always felt welcome and even if you do not speak Dutch, there is usually someone who speaks English and is willing to help with questions. On the other hand, connections to travel in and from Belgium are great. Everything is really close.”

*Veerle De Grauwe*

POSTGRADUAAT 'CIRCULAIRE ECONOMIE: ZAKELIJKE EN JURIDISCHE KADERS EN OPPORTUNITEITEN'- EEN INTERVIEW.

## “Economen zijn nog niet zo hard bezig met systeemdenken, vrees ik. Ook al weten we dat het belangrijk is”

**In oktober 2023 start een nieuw postgraduaat dat bedrijfsleiders wil inwijden in de principes van de circulaire economie. Ze krijgen een solide academische basis rond diverse aspecten van systeemdenken, waarbij de link naar de praktijk nooit ver weg is. De opleiding is een samenwerking tussen de Faculteiten Economie en Bedrijfswetenschappen, Rechtsgeleerdheid, Industriële ingenieurswetenschappen en Ingenieurswetenschappen. Programma-manager Céline Platteau kadert het opzet van de opleiding. Docenten Evelyne Terryn (Professor Faculteit Rechtsgeleerdheid en Criminologische Wetenschappen, KU Leuven) en Sandra Rousseau (Professor Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, KU Leuven) lichten een tipje van de sluier op.**

**Evelyne Terryn:** We hadden al het 'Sustainability Leadership Program', maar voelden aan dat er nood was aan een complementaire opleiding voor een ruimer doelpubliek om zoveel mogelijk ondernemingen richting duurzaam en circulair ondernemen te helpen. Toen we de mogelijkheid kregen om een programmacoördinator aan te werven hebben we die met beide handen gegrepen.

**Sandra Rousseau:** Er is ook gewoon behoefte aan informatie over circulaire economie omdat het een vrij recent fenomeen is, het is pas de laatste tien jaar onder de aandacht gekomen. Niet alle alumni hebben het dus in hun opleiding meegekregen. Je merkt ook dat er veel vragen zijn uit de praktijk. Hoe moeten we dat aanpakken in ons bedrijf? Hoe moeten we eraan beginnen? Waarom moeten we het doen? Er is een zekere kloof tussen wat beleidsmakers willen dat er gebeurt en wat er echt aan het gebeuren is. Ik denk dat we daar dan als universiteit een belangrijke rol kunnen spelen.

**Evelyne Terryn:** Inderdaad, als je bedenkt hoe je de grootste impact kan hebben om de maatschappij richting duurzaamheid te sturen, dan is dat allicht via onderwijs.

**DE OPLEIDING IS EEN SAMENWERKING TUSSEN VIER VERSCHILLENDE FACULTEITEN. EVELYNE, KAN JE TOELICHTEN WAAR JOUW LESSEN ZOAL OVER GAAN?**

**Evelyne Terryn:** Mijn lessen zullen vooral gaan over Europese en nationale wetgeving rond duurzame consumptie. Erg belangrijk, want er komen steeds meer spelregels om duurzame consumptie en productie te stimuleren. Onder andere communicatie en greenwashing komen aan bod: kan je claimen dat iets duurzaam is, en wat zijn daar dan de voorwaarden voor?

We behandelen ook de striktere reglementering waaraan je product moet voldoen om op de Europese markt te mogen komen, want ook daar wil de Europese Unie bijkomende duurzaamheidsvoorwaarden opleggen voor een grotere *range* van producten. Het gaat dan onder meer over reparatiebaarheid en recycleerbaarheid. We zullen het hebben over de wetgeving rond geplande veroudering (producten die bewust ontworpen werden met beperkte levensduur, red.) en over aansprakelijkheid op het einde van de levenscyclus.

Daarnaast nemen we onder meer de rapportering rond duurzaamheid onder de loep en blikken we vooruit naar toekomstige reglementering die voornamelijk grote ondernemingen wil



verplichten om in heel hun keten na te gaan wat de impact is op milieu en op mensenrechten. Dat zal ondernemingen noodzaken om duurzaamheid gewoon mee op te nemen in hun businessmodel.

**Sandra Rousseau:** Rapportering is ook vanuit economische insteek belangrijk. Naast de wettelijke verplichtingen kan je ook vrijwillig een duurzaamheidsrapportering opzetten. Soms is het een voorwaarde om aan certificaten te komen als bedrijf, om bijvoorbeeld naar de buitenwereld te communiceren dat je duurzaam en circulair bent. Als je wilt voldoen aan de criteria om die labels en certificaten te gebruiken, speelt rapportering een belangrijke rol.

#### WAT MOGEN DE STUDENTEN VANUIT ECONOMISCHE HOEK VERWACHTEN, SANDRA?

**Sandra Rousseau:** Wij zullen bekijken of onze klassieke economische modellen nog toepasbaar zijn in die circulaire context. Dat blijkt te lukken, als we ze tenminste uitbreiden. De gangbare modellen kijken in eerste instantie maar naar één markt – die van auto's, om maar iets te noemen. In een circulaire economie moet je de hele keten meepakken. Niet enkel nieuwe auto's, ook de markten van tweedehandsauto's, deelauto's en auto-onderdelen. Dus wat je nodig hebt, zijn markten die aan elkaar gekoppeld zijn. De prijs van een nieuwe auto kan de prijs van een deelauto beïnvloeden. Wat op de ene markt gebeurt heeft invloed op de andere. Dat betekent dat onze gewone partiële evenwichtsmodellen niet meer volledig voldoen.

#### MET WAT SOORT MODELLEN WERKT DE CIRCULAIRE ECONOMIE?

**Sandra Rousseau:** Met modellen die de *supply chain* beter weergeven, die het verband tussen verschillende zaken duidelijker maken. Je hebt dat bijvoorbeeld nodig als je advies wilt geven voor beleidsmakers, bijvoorbeeld rond 'Extended Producer Responsibility'<sup>1</sup>.

Daar is niet één markt relevant. Je moet ook nagaan wat er gebeurt met afgedankte auto's en autobanden. Worden ze nog op een tweedehandsmarkt aangeboden? Je moet dat kunnen traceren. En dat betekent dat we ons arsenaal moeten uitbreiden.

Ook de rol van consument en producent is niet meer zo duidelijk afgelijnd als vroeger. Je bent een consument als je een nieuwe auto koopt, maar een leverancier als je die auto aanbiedt voor gebruik op een deelmarkt. Je speelt economisch gezien een dubbele rol. Ook daar moeten we over nadenken: hoe kunnen we die dubbele rol meenemen in onze modellen en ons beleidsadvies?

**Evelyne Terryn:** Van deze nieuwe businessmodellen zullen we ook telkens de juridische aspecten belichten, zoals onder andere het 'as a service'-businessmodel. Dat is een andere manier om je impact te verminderen door een product niet meer te kopen, maar het als een dienst af te nemen. Daar zitten voor de gebruiker en de persoon die het product 'als een dienst' aanbiedt heel wat juridische uitdagingen aan vast. We zullen bekijken welke contractuele oplossingen er zijn om toch voor een evenwichtige overeenkomst te zorgen. Ook al is daar minder dwingende wetgeving dan in de traditionele lineaire modellen van kopen en weggooien.

#### IN EEN CIRCULAIRE ECONOMIE IS ER GEEN SPRAKE MEER VAN EINDELOZE GROEI. KUNNEN BEDRIJVEN DAN NOG VOLDOENDE OMZET MAKEN?

**Sandra Rousseau:** We zullen het zeker hebben over de toegevoegde waarde van de circulaire transitie voor bedrijven. We belichten een aantal instrumenten die we daarvoor kunnen gebruiken. Er zijn financieel inderdaad wel een aantal uitdagingen. Als een klassieke autoproducent deelauto's aanbiedt, blijft hij eigenaar van die auto's. Dat betekent dat hij geen auto verkoopt waarmee hij een aanzienlijke som geld binnenhaalt, maar over langere termijn kleinere sommen geld krijgt. Dus je financieel systeem is helemaal anders. We zijn het gewoon om producten te verkopen, onze kosten te recupereren en winst te maken. Met een deelsysteem moeten we geduldiger zijn. Het is belangrijk dat die doelstellingen worden aangepast. 'We willen onze omzet verdubbelen in drie jaar' is een bijzonder traditionele benadering van wat een bedrijf aan waarde levert. Als je nadenkt over je bedrijfsdoelstellingen, kan je ook de maatschappelijke impact meenemen. Het komt erop neer dat we moeten gaan zoeken naar hybride bedrijfsdoelstellingen die niet alleen op het financiële gebaseerd zijn maar ook de maatschappelijke impact van het bedrijf mee in kaart brengen.

<sup>1</sup> Strategie om alle geschatte milieukosten gedurende de levenscyclus van een product zichtbaar te maken voor de producenten en zo te reflecteren in de marktprijs.

## DAT LIJKT ME EEN MOEILIJKE BOODSCHAP OM TE VERKOPEN?

**Sandra Rousseau:** (kordaat) Ja, maar dat neemt niet weg dat we dat moeten proberen. Als het makkelijk was, was het al lang opgelost. Perfect oplosbaar is het sowieso niet. Alles evolueert. We leren steeds meer bij, onze economie evolueert, er is de klimaatverandering ... Er zijn zoveel zaken die veranderen, dus ook die bedrijfsdoelstellingen moeten niet in steen gebeiteld zijn. Ze zijn bespreek- en aanpasbaar, en daar is flexibiliteit voor nodig. Dat is ook gelinkt aan systeemdenken. Als je wilt overleven als onderneming moet je veerkracht hebben. Je moet kunnen reageren op veranderingen en niet te star zijn. Ik denk dat dit cruciaal is als je richting die circulaire transitie gaat. Dat je dingen in vraag durft stellen en veranderingen gaat implementeren, wetende dat je niet alles kunt oplossen, maar het in een volgende ronde herbekijkt.

## IS DE JURIDISCHE WERELD MEE MET DIE NIEUWE ECONOMIE, EVELYNE?

**Evelyne Terryn:** Ons recht is momenteel nog erg gericht op die lineaire economie. De juridische lessen zullen dus vaak gaan over hoe we ons recht moeten herdenken om het aan te passen aan die nieuwe modellen. Het rechtssysteem kan bijvoorbeeld nog niet goed overweg met een actieve rol van de consument. De consument wordt in de bestaande wetgeving beschermd. Maar wat als hij zelf gaat repareren en opnieuw verkopen? Draagt hij dan dezelfde aansprakelijkheid als een professionele verkoper? Daaraan is ons recht totaal niet aangepast. Hoe zit het met aansprakelijkheid bij een *refurbished good* of een *re-manufactured good*? Hoe lang blijft de producent aansprakelijk? Wat is een billijke aansprakelijkheidsverdeling om ook deze modellen te stimuleren?

## IN HOEVERRE IS DAT SYSTEEMDENKEN AL INGEBURGERD BIJ BEDRIJVEN OP EEN SCHAAL VAN 0 TOT 10?

**Evelyne Terryn:** Dat is moeilijk te zeggen. Bij sommige bedrijven wordt er zwaar gehamerd op duurzaamheid, bij andere bedrijven is dat totaal de focus niet. Een van de problemen is dat ons recht nog niet verplicht om al die externaliteiten mee te nemen. We gaan wel die richting uit. Op dit moment blijft het voor een aantal bedrijven mogelijk om niet na te hoeven denken over wat er gebeurt nadat het product op de markt is gebracht. Op een schaal van 1 tot 10 durf ik geen uitspraak te doen.

**Sandra Rousseau:** Het is natuurlijk ook niet alleen de verantwoordelijkheid van bedrijven. Een heleboel externaliteiten worden ook door gebruikers veroorzaakt, dat mogen we niet vergeten. Ik durf ook geen uitspraak te doen over het systeemdenken, maar ik vermoed dat het ook voor een stuk afhangt van de opleiding die je hebt genoten. In sommige opleidingen is het veel meer verankerd dan in andere. Economen zijn nog niet zo hard bezig met systeemdenken, vrees ik. Ook al weten we dat het belangrijk is.

**Evelyne Terryn:** Met deze opleiding hopen we het systeemdenken stilaan in het DNA van bedrijven te krijgen. Je hebt natuurlijk ook een management nodig dat het belang inziet van duurzaamheid en circulariteit om het echt te kunnen door-trekken in je bedrijfsvoering.

Els Brouwers

Meer info en inschrijven:





## IN EEN NOTENDOP

### POSTGRADUAAT 'CIRCULAIRE ECONOMIE: ZAKELIJKE EN JURIDISCHE KADERS EN OPPORTUNITEITEN'

Céline Platteau (programma-manager):

"Het postgraduaat richt zich naar mensen die aan de slag zijn in bedrijven of non-profitorganisaties en een universitair opleidingsniveau hebben (door studie of ervaring) met een economische en juridische achtergrond. Zoals de titel suggereert zal het programma vooral gaan over de business-kant van circulaire economie en het wetgevend landschap dat in evolutie is errond. De opleiding loopt parallel en deels samen met een ander postgraduaat: *Sustainable polymers in a circular economy* waar de klemtoon ligt op duurzame kunststoffen en vooral gericht is naar technische profielen.

Circulaire economie wordt momenteel nog vaak gelijkgesteld met recyclage maar uiteraard gaat het veel breder. Dat willen we met deze opleiding vooral duidelijk maken. Door de inbreng van diverse faculteiten zullen de deelnemers een duidelijk beeld krijgen van de verschillende invalshoeken van circulaire economie. Het is de bedoeling om het systeemdenken aan te wakkeren bij de deelnemers en helderheid te scheppen over hoe bedrijven de eerste stappen kunnen zetten naar circulariteit: wat zijn de bredere kaders, en wat is het speelveld waarin ze zich begeven?

Het programma heeft twee grote modules, verdeeld over twee semesters. De **eerste module** biedt een brede blik op circulaire economie en wordt samen met de studenten van het ander postgraduaat gevolgd. Wat is circulaire economie? Hoe kadert het in de Europese Green Deal? Wat is de link met duurzaamheid? De verschillende circulaire business- en organisatie modellen, en hoe je er concreet mee aan de slag kunt gaan, worden uitgebreid behandeld. Dat gaat over de waarden en visie van je organisatie maar evenzeer over Change Management. Naast het bedrijfs- en het beleidsmatige met een blik op verschillende juridische instrumenten, gaan de lessen ook over het sociaaleconomische: de impact van circulaire economie op de arbeidsmarkt, op de jobs die zullen verdwijnen of erbij zullen komen. En hoe we erop toezien dat de transitie naar de circulaire economie rechtvaardig is voor iedereen. Er zal ook een inleiding zijn over producten en materialen. Wat is een circulair materiaal? Wat is een bio-gebaseerd materiaal?

In het tweede semester krijgen de studenten in een **tweede module** een stevige rugzak vol economische en juridische bagage mee: de verschillende economische modellen en het beleid, waarde bepaling binnen de circulaire economie, financiering van circulaire businessmodellen, verdieping in de huidige en toekomstige wetgeving m.b.t. circulariteit en duurzaamheid, *corporate sustainability*.

De docenten vormen een gebalanceerde mix van academici en mensen uit de praktijk die hun expertise in de opleiding brengen. Zo kunnen de deelnemers zien hoe het concreet wordt aangepakt in bedrijven en wat de uitdagingen zijn. Dat heeft ook een stuk te maken met herkenning, dat ze kunnen zien: 'het is bij iedereen moeilijk'. Plus, het maakt het vaak makkelijker om een theoretisch kader te begrijpen."

Céline Platteau



# Light up the future!

**On 28 March, FEB alumnus Gert Roeckx gave a much appreciated lecture to other alumni and students. The lecture focused on lamps and lighting and the surprising future prospects this sector offers. A report.**

The focus on sustainability is ubiquitous, in all kinds of ways and in all parts of society. Smart ways to keep living comfortably, to successfully develop future-oriented businesses and the match between the two, are both a challenge and a massive opportunity. In particular for students and alumni of our faculty!

For a long time now, our faculty has viewed the field of economics in a much broader sense than purely 'financial', a far too narrow label with which our domain was once bluntly associated, ignoring the broad wealth of education and research at our faculty.

Today this bias has been largely dispelled by all parties thanks to continued, qualitative contributions to the matter. Nevertheless, the faculty and its partners, such as Ekonomika Alumni, continue to take initiatives to promote ethically and socially relevant projects within their community. For example, in the field of sustainability.



Gert Roeckx

A guest lecture by FEB alumnus **Gert Roeckx, Country Manager of Signify**, fits perfectly into this philosophy. Gert talked about Signify's business activities and the way in which the company literally illuminates the world and our homes in a cost-effective and at the same time energy-efficient way.

Venue for the lecture was 'de Polyvalente Zaal' on Campus Brussels. Campus Dean, Jeroen Beliën, and the chairman of the Regional Circle of Ekonomika Alumni, Roger Heijens, both hosted the event. While making the familiar gesture of the open hand twist to change a lamp, Gert Roeckx started his lecture with an explanation of the name 'Signify' – a company that has spun off from Philips, but still may use the brand name. Through the concept of 'People, Profit and Planet', Gert provided the audience more insight into Signify's core business: lighting.

## PEOPLE

*People* spend about 80% of their time indoors. Since living in poorly illuminated places has a direct impact on people's productivity and mood, as well as a negative effect on health in the longer term, the right light at all times is crucial. When it comes to colors, Signify has a product range with lamps that can produce no fewer than 16 million colors: Philips Hue. When it comes to the right brightness, Signify offers solutions that can perfectly simulate day patterns, with a direct impact on the use of sleeping pills.

## PROFIT

As far as *Profit* is concerned, LED technology remains as relevant as ever. The somewhat clumsy energy-saving lamps of the past have made way for a wide and attractive range of lamps that have the potential to reduce energy consumption by up to 95% (from 40 Watt to 2.3 Watt). Every simple 'twist of the wrist' can lead to a substantial saving of €30 per lamp per year! This quick win can be applied immediately everywhere and in every home. If all conventional lamps in Belgium were switched to LED overnight, the energy saved would be estimated to be equivalent to that of 1.2 million electric cars. It is generally accepted that electricity consumption for light (about 13% of total energy consumption) can be reduced by 50%.



## PLANET

In addition to this, reducing our use of scarce resources is also key when it comes to our *Planet*. Every year Earth Overshoot Day - the day on which humanity has used up all the raw materials that the earth can produce in one year - falls earlier. That is why it is absolutely necessary to pay full attention to circular products. Signify follows that principle rigorously, right from the design. As a consequence, 30% of the entire range is already circular. This is partly achieved through the combination of 3D printing, a production facility with many 3D printers and a strict make-to-order production process, avoiding excess stock and reducing waste and pollution. Moreover, the 3D printing technology makes it possible to reuse waste from other sources, such as old plastics, and really live up to the claim 'from waste to miracle'.

## INNOVATIVE PRACTICES AND NEW BUSINESS LINES

Along with its core activity, Signify is also developing new business lines based on a completely different use of light, each of which is fascinating in its own way. The first business is still related to lighting, but is making the switch from a product to a service, the so-called *Light as a Service*. This means that Signify becomes the manager and sometimes (co-)owner of huge lighting parks, such as airports or road infrastructure (e.g. the motorways in Wallonia). Besides the huge numbers (80,000 interconnected lamps!) and the very strict quality standard (99.5% up-time, always a stable light quality), it is also a huge business case, both in terms of capital investment and recurring business flows (caused by substantial cost avoidance through energy savings of up to 70%).

The enormous energy efficiency of dynamic lighting (i.e. lights are only switched on by sensors when there is an immediate traffic-related need), combined with cost savings through increased efficiency in operation and maintenance of the park, result in a lower cost of ownership and a positive business case, over a period of 20 years.

A second application of Light as a Service is being developed around *Smart Cities*, with a close interaction between sufficient light sources in areas where it is needed (public transport areas) and increased safety within cities.

Finally, Gert Roecx explained two innovative ways in which Signify commercializes light *beyond illumination*. In horticulture e.g., the harvest of cucumbers and tomatoes can be greatly increased by controlling both the intensity and color of the light, while at the same time saving up to 90% water!

The second innovation concerns 'Li-Fi'. Light as flawless mass data communication via glass fiber for wide area networks can also be used locally in the future: in addition to Wi-Fi, Li-Fi is gradually becoming an option for local wireless data communication at home, at the office or anywhere else. It also offers the opportunity to develop local services. Signify hotspots might soon be detectable on your laptop on a local wireless connection!

With these surprisingly innovative business opportunities of light, the guest lecture concluded with an extensive Q&A with interesting questions from the audience, including some quite striking questions from the students. Clearly the 'twist of the wrist' has helped enlighten the many bright young minds!

Many thanks to Gert Roecx for the inspiring evening!

Peter Vancompernelle

# Van COVID-19 tot dt-fouten: geen vakantie voor reputatiemanagers in de horeca

Interdisciplinair onderzoek van prof. Roozen en prof. Raedts naar webcare in de hospitality-sector

**Heb jij voor de komende vakantie online een hotel geboekt? En ben je ook reviews op het internet gaan lezen? Misschien heb je al een lijstje met restaurants in de buurt op basis van wat anderen erover schrijven? Online reviews zijn niet meer weg te denken uit de hospitality-sector en bedrijven moeten ermee aan de slag. Marketingonderzoeker Irene Roozen en taalonderzoeker Mariet Raedts doen samen onderzoek naar *webcare* en publiceerden dit jaar een paper over de impact van COVID-19 op hotelreviews. Maar ook schijnbare details, zoals taalfouten, kunnen de reputatie van horecazaken online flink beïnvloeden. Dat bleek uit ons gesprek over hun groeiende lijst interdisciplinaire en interculturele onderzoeksprojecten en -plannen.**

Irene Roozen is professor marketing (communicatie) en programmadirecteur van de zij-instroommasters aan de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen (FEB, KU Leuven). Prof. Mariet Raedts doceert communicatie- en taalvakken aan studenten van de opleiding Meertalige Professionele Communicatie van de Universiteit Antwerpen en de opleiding Handelswetenschappen van de UHasselt. Daarnaast doet ze onderzoek bij de Onderzoekseenheid Marketing van onze faculteit FEB, waar ze bijna 10 jaar samenwerkt met Irene Roozen. Zij verdiept zich ook in consumentengedrag, sociale media en communicatie- en presentatietechnieken.

## HOE BELANDT EEN TAALKUNDIGE AAN AL DIE ECONOMIEFACULTEITEN?

**Mariet Raedts:** Ik kreeg al vroeg feeling met economie, want ik startte mijn academische loopbaan aan de economiefaculteit van de UHasselt. Bovendien ging mijn interesse altijd uit naar toegepaste taalkunde en het vertalen van onderzoek naar maatschappelijk bruikbare zaken. Via taal- en managementvakken ontdek je heel snel de grote synergie tussen taalkunde en economie, zeker vanuit de invalshoek van marketingcommunicatie.

**Irene Roozen:** De mogelijkheden voor interdisciplinair onderzoek zijn legio. Zodra je bij marketing gaat focussen op communicatie

kom je heel vaak bij taal terecht. Onze samenwerking loopt als een trein want de interdisciplinaire aanpak werkt stimulerend.

## UIT JULLIE PUBLICATIELIJST BLIJKT DAT ZEKER NIET ALLEEN TAALKUNDIGEN VALLEN OVER ONVERZORGD TAALGEBRUIK IN ZAKELIJKE COMMUNICATIE?

**Mariet Raedts:** Dat klopt. Een van onze eerste gezamenlijke papers bekeek het effect van taalfouten in crisiscommunicatie<sup>(1)</sup>. In een experiment bekeken we de reactie van mensen op een terugroepadvertentie voor pizza's met verschillende opvallende taalfouten. De impact op het bedrijf en zijn reputatie blijkt groot: je verliest er echt klanten door.

**Irene Roozen:** Inderdaad. In 2022 publiceerden we over taalfouten in reacties op negatieve online hotelreviews<sup>(2)</sup>. Hoe vangen hotelmanagers de negatieve opmerking(en) over het hotel (verblijf) op en wat gebeurt er als hun reactie een taalfout bevat? Mariet bekijkt dan welke taalfouten er gemaakt worden en welke belangrijk zijn, ik ga na wat de gevolgen zijn voor de reputatie van een hotel. Blijkt dat een taalfout vaak wordt beschouwd als een tweede keer in de fout gaan en een behoorlijk negatieve impact heeft. Gasten boeken liever niet bij een hotel dat niet degelijk kan antwoorden.



Mariet Raedts (links) en Irene Roozen (rechts)

© Berten fotografie

### MAAR JULLIE ONDERZOEK KIJKT VEEL BREDER DAN GRAMMATICA EN SPELLING?

**Irene Roozen:** Jazeker, eigenlijk was dat artikel uit 2022 een soort vervolgonderzoek op onze eerste publicatie over online reviews van hotelgasten uit 2018<sup>(3)</sup>. We bekeken toen hoe hotelgasten verschillende aspecten evalueerden (personeel, ligging ... en dat zowel cognitief, affectief als sensorisch) en of en hoe het hotel daarop antwoordde. Toen bleek al snel dat antwoorden op een online review erg belangrijk is en vooral een gepersonaliseerd antwoord aan de hotelgast. Daarvoor moet je allicht iemand inhuren. Maar als je alle hotelreviews persoonlijk beantwoordt, ontstaan er makkelijk taalfouten. Dit was voor ons de aanleiding voor een vervolgonderzoek.

**Mariet Raedts:** Sinds 2017 richtten we ons vooral op online reviews vanwege hun groeiend belang. Mensen lezen die meestal voor ze hun verblijf boeken. Aanvankelijk deden we vooral onderzoek in experimentele settings. Het onderzoek naar de reviews tijdens de coronapandemie daarentegen, was gebaseerd op een kwantitatieve studie van meer dan 2000 bestaande reviews waarvan we de inhoud hebben geanalyseerd<sup>(4)</sup>. En dat doen we nu steeds vaker.

### JULLIE 'PANDEMIEONDERZOEK' IS UNIEK IN EUROPA. HOE ZIJN JULLIE ERTOE GEKOMEN EN HOE HEBBEN JULLIE DAT AANGEPAKT?

**Mariet Raedts:** Ik lees uiteraard veel reviews voor ons onderzoek en merkte dat de pandemie daar stilaan in doorsijpelde, soms expliciet, maar vaak ook met vage verwijzingen. De aandacht van mensen verschoof ook, want alles moest plots anders. Je kon niet langer naar het ontbijtbuffet, het zwembad of de lounge. Hygiëne werd superbelangrijk. In de onderzoeksliteratuur was daar weinig over terug te vinden, in elk geval niets over Europa, wel waren er een handvol Aziatische studies en dan vooral voor China. Daarom besloten we Europese viersterrenhotels onder de loep te nemen omdat die normaal veel faciliteiten bieden.

**Irene Roozen:** In dit onderzoek vergeleken we reviews van alle 4-sterrenhotels in 10 cultuursteden in België van februari tot november voor (2019-2020) en tijdens de pandemie, toen reizen weer enigszins mocht (2020-2021). De reviews haalden we van booking.com omdat je dan zeker bent dat de gast effectief in het hotel was: je krijgt enkel een uitnodiging om een review te schrijven over een hotel als je er overnacht hebt. De site geeft ook een pak informatie om nauwkeurig te selecteren. Zo kozen we enkel reviews over familiereizen omdat zakenreizen tijdens de pandemie sowieso uitgesloten waren. Voor beide periodes vonden we ruim 1000 reviews.

**Mariet Raedts:** Normaal trekken die cultuursteden vooral buitenlandse toeristen aan, maar omdat niemand tijdens de pandemie het land mocht verlaten, focusten we op binnenlandse

toeristen. Een homogene input is ook belangrijk als je gaat vergelijken: we hadden op deze manier de scores van hetzelfde type toerist en voor dezelfde hotels, waardoor de culturele verschillen beperkt bleven. Reizen in het binnenland was zowat de enige uitlaatklep, daardoor kon de sector allicht overleven. Uit Europese statistieken blijkt ook dat binnenlands toerisme tijdens de coronacrisis een revival kende. In 2020 namen zowat 8 op 10 Europeanen vakantie in eigen land.

### WAT WAREN JULLIE VOORNAAMSTE CONCLUSIES?

**Mariet Raedts:** 3 op de 10 pandemiereviews bevatte een verwijzing naar corona, wat ik persoonlijk vrij hoog vind. Mensen waren ook strenger en het algemene beoordelingscijfers zakte tijdens de pandemie. Wat vooral opviel: hotels die in reviews die naar corona verwezen, positieve commentaar kregen, hadden de hoogste algemene scores: gemiddeld 8,65 op 10. Het verschil met reviews met negatieve commentaar is significant. Wie het niet goed aanpakte, scoorde zowat 1,5 punt lager, gemiddeld net geen 7.

**Irene Roozen:** We moeten wel opmerken dat de Belgische hotelsector het prima heeft aangepakt. Gasten waren over het algemeen heel erg tevreden over de hotels die zich aan de maatregelen hielden.

**Mariet Raedts:** Je zag ook vrij vaak complimentjes aan hotel-medewerkers, wat toch wel verschilde met de Aziatische studies, waar hotelgasten vaak negatiever waren over het personeel. Nu, de pandemie was een zware periode. Eerst ging alles dicht en toen ze weer openden was dat onder moeilijke omstandigheden. Dat zie je ook in de reviews die wij onderzochten, bv. dat gasten schreven dat er op de kamer geen tafel was om aan te ontbijten. Hotels die er toch in slaagden om in die context een vakantiegevoel en een veilige omgeving te creëren, werden beloond met een hoog cijfer.

## WAAROM HEBBEN JULLIE DIK 2000 REVIEWS HANDMATIG GESELECTEERD EN IN CIJFERS OMGEZET? GEBEURT DAT NIET VOORAL MACHINAAL MET DE HOGE VLUCHT DIE ARTIFICIAL INTELLIGENCE VANDAAG NEEMT?

**Mariet Raedts:** De Aziatische studies waarvan we eerder spraken, werkten met computerprogramma's, maar die kunnen enkel reviews selecteren en beoordelen op basis van concrete woorden, zoals corona, covid, pandemie ... Een mens kan tussen de lijnen lezen. Een vage omschrijving zoals 'moeilijke situatie' kan ook naar corona verwijzen. In onze studie zijn die reviews ook opgenomen, bij een machine blijft dat onder de radar.

**Irene Roozen:** Verder lieten we elke review door een tweede onderzoeker coderen. Het algemene beoordelingscijfer werd ingevoerd en vervolgens keken we naar verschillende aspecten, zoals locatie, kamer, ontbijt ... en of die positief of negatief beoordeeld werden. Het is bijna monnikenwerk. Gelukkig waren onze reviews op dezelfde manier gecodeerd waardoor we verder konden met onze analyse.

**Mariet Raedts:** Voor nieuwe projecten werken we nu samen met medewerkers van TEXTUA, een interdisciplinair team van de UA dat onderzoekers helpt met *text mining*, de analyse van grote hoeveelheden tekst die te groot zijn voor menselijke aanpak. Voor een onderzoeksproject in samenwerking met de Radboud Universiteit (Nijmegen, Nederland) lieten we een *scraper* ontwikkelen, software die specifieke informatie van de review-website haalt. Zo hebben we nu van 7 internationale steden data van 3 jaar verzameld, een corpus van honderd-duizenden reviews en antwoorden waarmee we de komende jaren aan de slag kunnen.

## EN DE ANALYSE? WORDT DIE OOK GEAUTOMATISEERD?

**Irene Roozen:** Er blijft altijd een stuk handmatig werk, bv. bij interculturele studies. We werken nu aan een webcare-onderzoek naar verschillen in reacties op reviews van hotels in verschillende landen en het beoordelen van de reacties gebeurt weer handmatig.

**Mariet Raedts:** Inderdaad. Bij taal spelen gevoeligheden en subtiliteiten die een machine ontgaan. We hebben al heel wat bijeenkomsten gehad om de betekenis van uitdrukkingen in verschillende talen te bespreken. Is 'Sorry' echt hetzelfde als 'Es tut mir leid' en 'Het spijt me heel erg'? Als taalkundige kan je daarover een flink boompje opzetten. Maar de automatisering versnelt bepaalde stappen wel. Zo doen we onderzoek naar ergernis bij binnenlandse toeristen in Nederland en Duitsland als ze worden aangesproken in het Engels.

Beide landen hebben maar een officiële taal en het Engels is er goed ingeburgerd, maar dat neemt niet weg dat sommige binnenlandse reizigers liever in hun landstaal bediend worden. Onze *scraper* heeft via taalherkenning de taal van de reviews en de antwoorden al ingevuld. Zo kan je heel snel uit de 500 000 reviews uit Amsterdam de Nederlandstalige selecteren waarop een Engels antwoord volgt. We hebben zelfs al reviews gevonden waarin de gast klaagt over het gebruik van het Engels met daarop een reactie in het Engels. Nederlanders ergeren zich daar steeds vaker aan en nu onderzoeken we hoe het zit in Duitsland. Voor Berlijn hebben we 700 000 reviews, maar dankzij de automatisering kan je heel snel de relevante reviews selecteren voor onze analyse.

**Irene Roozen:** In juni presenteren we drie papers aan de Radboud Universiteit tijdens het symposium 'Language in Webcare: Interdisciplinary Perspectives', waaronder de resultaten van dit onderzoek en de zonet vermelde analyse naar verschillen in reacties in het interculturele bestand. Daarnaast hebben we ook een kwalitatief onderzoek gedaan bij horecamanagers waarbij we via een diepte-interview nagaan hoe zij omgaan met online reviews.

## ZIJN GASTEN NIET EERDER GENEIGD OM REVIEWS TE SCHRIJVEN ALS ZE ONTEVREDEN ZIJN?

**Irene Roozen:** Onderschat niet hoe sterk hotels klanten aansturen om een positieve review te schrijven. Daar zit vandaag een heel strak beleid achter. Al tijdens het verblijf zullen ze verschillende keren checken of alles naar wens is, want positieve reviews worden steeds belangrijker. Onderzoek toont ook aan dat een persoonlijk antwoord op een positieve review het boekingsgedrag beïnvloedt.

**Mariet Raedts:** Reviews geven inderdaad steeds meer een genuanceerd beeld. Online reservaties resulteren vaak in een mail achteraf met de vraag om een review en daarbij word je via vragenlijstjes vaak in de richting van like/dislike geduwd. Ons interculturele onderzoek richt zich precies op die mixed reviews met zowel positieve als negatieve feedback en hoe hotels in verschillende culturen reageren op klachten van gasten, want dat is niet altijd evident.

## ZIJN ER BLIJVENDE LESSEN TE TREKKEN VOOR DE HOSPITALITY SECTOR?

**Irene Roozen:** Daar hebben wij niet echt onderzoek naar gedaan, maar natuurlijk wel over nagedacht. De sector trekt weer heel sterk aan en zet sterk in op sanitaire maatregelen. Men probeert direct contact tussen personeel en gasten te verminderen, onder meer via tablets, contactloos in- en uitchecken ... In Azië zie je ook steeds vaker robots daarbij helpen, daar hebben we ook al experimenteel onderzoek naar gedaan.<sup>(5)</sup> Ook ander onderzoek toont dat de afstand tussen personeel en gasten groter wordt in de hotelindustrie. COVID heeft dat allicht versterkt. Al raken we er steeds meer aan gewend. Denk aan het scannen van een QR-code om een menu in de horeca te bekijken. Dat is al veel langer interessant voor een bedrijf, omdat het makkelijker aanpasbaar is dan

drukwerk en tegelijk goedkoper en duurzamer. Sinds COVID vinden ook klanten het normaler, want als je erbij stilstaat: door hoeveel handen gaat zo'n fysieke menukaart? COVID heeft de evolutie naar minder menselijk contact allicht versneld en nu gaat het verder, onder meer met Chat GPT dat bv. opkomt om boekingen te maken.

**Mariet Raedts:** Ons onderzoek zit ook vaak onder die paraplu van de groeiende digitalisering in de bedrijfs- en hotelwereld. Maar zoals ons experiment met de robot in de schoenenwinkel aantoonde: niet iedereen staat ervoor open en menselijk contact blijft belangrijk. En ons onderzoek uit 2018 toonde ook het belang van gepersonaliseerde antwoorden.

**Irene Roozen:** Het punt is: als automatisering goed werkt, is het goed voor je reputatie. Maar je moet weten hoe je gasten zich aangesproken voelen. Alle service die rond taal draait moet je wel op een goede manier uitvoeren en dat gaat nog lang niet rimpelloos zonder menselijke tussenkomst. Je ziet dan ook steeds meer bedrijfjes opduiken om te ondersteunen. Ze verkopen vergelijkende data over concurrenten (*benchmarking*) of volgen de scores van hotels op verschillende platformen met maandelijkse rapportering. Grote ketens besteden ook het beantwoorden van reviews vaak uit, maar die missen dan wel de persoonlijke *touch*. Bij uitbesteding zie je ook vaak het

gebruik van Google Translate en taalfouten of Engelse reacties op anderstalige reviews. Goedkope krachten zijn zelden een opsteker voor je reputatiemanagement. Je ziet: we hebben nog heel wat uit te zoeken.

Veerle De Grauwe

#### Meer lezen?

- (1) Raedts, M., & Roozen, I. (2015). Het effect van taalfouten in product recall-advertenties. De terughaalactie geldt alleen voor de hierboven afgebeelde pizza's geldig. Tijdschrift voor Communicatiewetenschap.
- (2) Roozen, I., & Raedts, M. (2022). The Effects of Language Errors in Service Recovery Communication on Customers' Hotel Perceptions and Booking Intentions. Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism.
- (3) Roozen, I., & Raedts, M. (2018). The effects of online customer reviews and managerial responses on travelers' decision-making processes. Journal of Hospitality Marketing and Management.
- (4) Raedts, M., Roozen, I., & Dothee, C. (2023). The influence of the Covid-19 pandemic on guests' evaluations of hotel services. Current Issues In Tourism.
- (5) Roozen, I., Raedts, M., Yanycheva, A. (2023). Are Retail Customers Ready for Service Robot Assistants? International Journal Of Social Robotics.



**Re=Bel**  
BY Belfius

**Re=Bel**

Resoluut anders  
beleggen.

Download de Belfius-app  
en ontdek Re=Bel.

**THE INVESTMENT  
APP WITH A CAUSE.**

## Kiesweek Ekonomika 2023

**Van 24 tot 26 april vond in Leuven de Ekonomika Kiesweek plaats met de opkomende ploeg Illuminate. Studenten zakten massaal af naar het Ladeuzeplein om te genieten van gratis eten en drinken en de vele attracties. De dagen op het Ladeuzeplein duurden van 12 tot 18 uur. In de avond vond er telkens nog een andere activiteit plaats. Een kort verslag.**

### MAANDAG 24 APRIL

Op maandag 24 april, de eerste pleindag van de Kiesweek, stond het Ladeuzeplein vol met leuke attracties, van opblaasbare rodeo's tot kermisattracties. Verder waren er ook drie Lolploegen present met hun eigen standje waar je kon deelnemen aan activiteiten. De Lolploegen in kwestie waren Lolploeg Spicy, Lolploeg Stonks en Lolploeg Lightning. Alle drie streden ze om de prijs voor 'Beste concept', 'Beste stand' en 'Beste video', waarmee ze op het einde van de kiesweek telkens een vat konden winnen. In de Minckelersparking vond om 18 uur de gelblaster plaats, een minder pijnlijke variant van Paintball. Later die avond werd de bekende kiesweekquiz georganiseerd, dit jaar de 'Studentikwis' genoemd, gepresenteerd door niemand minder dan Ender Scholtens. Uiteraard vielen er vele leuke prijzen te winnen.

### DINSDAG 25 APRIL

De tweede pleindag zag er ongeveer hetzelfde uit als de eerste, maar de avond niet! Om 18 uur vond het Bullseye Café plaats bij voetbalstadion OHL met een heus dartstoernooi waar wederom leuke prijzen te winnen vielen en lekkere drankjes gebrouwd werden. Om 22 uur ging dan de grote Alma TD van start, met sets tot in de vroege uurtjes van DJ's als Viktor & Kobe en Michael Amani die enorm gesmaakt werden door het publiek!

### WOENSDAG 26 APRIL

Jammer genoeg was 26 april al de laatste dag van de Kiesweek, die helemaal werd omgegooid. Natuurlijk kon men nog steeds



genieten van gratis eten en gratis drank zoals Kasteel Rouge en Filou, maar wel waren er volledig nieuwe attracties aanwezig. Zo stond er een grote tent waar een 'silent disco' plaatsvond (een disco waar iedereen met eigen koptelefoon danst, red.).



### STEMUITSLAG

Op donderdag 27 april om 18 uur was het stemmen afgelopen: het quorum werd gehaald en hierdoor werd Illuminate succesvol verkozen tot Presidium voor het 94e werkingsjaar van Ekonomika! Lolploeg Lightning won de prijs voor 'Beste stand' en 'Beste concept', en Lolploeg Stonks de prijs voor 'Beste video'. De nieuwe praeses van Ekonomika, Hannah Dewulf, en het voltallige nieuwe praesidium zullen uitgebreid worden voorgesteld in de septembereditie van ECONnect.

Zonder meer een geslaagde Kiesweek!

*Oda Roziars*



# EKONOMIKA X HOOGTESTAGE IN THYON

**Ekonomika was dit jaar weer helemaal klaar om de skilatten boven te halen voor een nieuwe, knallende skivakantie! Na Avoriaz in Frankrijk, vond deze editie plaats in Thyon (Les 4 Vallées) in Zwitserland. Met 412 km aan skipistes konden er dagelijks behoorlijk wat afstanden worden afgelegd – althans als je het geluk had om erbij te zijn, want de plaatsen waren net als de vorige jaren razend snel uitverkocht. ‘We waren constant de pagina aan het *refreshen* om zeker te zijn dat we als eerste op de inschrijflink konden klikken.’**

Ekonomika organiseert elke ski-editie in samenwerking met ‘Hoogtestage’. De deelnemers konden dit jaar genieten van een all-in drankformule voor de hele week, een onvergetelijke fakkeltocht, gratis pizza’s en een BBQ op de piste. En laten we zeker de geweldige après-ski-feestjes in de Tipi niet vergeten met onze eigen dj’s, het zonnetje en een Glühwein bij de hand.

Ekonomika verbleef dit jaar 7 nachten in hotel ‘Les Collons’, vlakbij de pistes, waar elke avond een cantus en/of een feestje gepland was. Dagelijks gingen de postbodes van Hoogtestage rond met het krantje van de dag. Daarin stonden niet alleen het weerbericht en de komende activiteiten, maar ook de sappige roddels van de avond ervoor.

Ik interviewde een paar studenten die er vorig jaar ook bij waren zodat ze konden vergelijken:

‘We vonden de regeling van de praktische zaken zoals de bussen, het verblijf en de communicatie vergelijkbaar met vorig jaar, dus daar waren we heel blij om. Daardoor konden we met een gerust hart vertrekken, wetende dat we in goede handen waren. Om eerlijk te zijn, waren we bang dat het gebied in Zwitserland minder leuk zou zijn dan Avoriaz. Maar dat viel uiteindelijk heel goed mee dankzij de leuke activiteiten. Ook hielden we ons hart vast voor de prijzen in Zwitserland, die effectief veel hoger zijn. ‘Hoogtestage’ had ons die informatie gelukkig vooraf goed gecommuniceerd en ons aangeraden om op voorhand onze boodschappen te doen indien we geld wilden besparen. Wat uiteraard altijd interessant is voor een student!’

Eva Moustie, eerstejaar bio-ingenieur gaf ook kort haar mening:

‘De skivakantie met Ekonomika in Thyon was een echt feest! Voor de skiërs die vroeg uit de veren waren, was er een heel groot skigebied. De minder ochtendlijke deelnemers konden het gewone skigebied gebruiken, dat zeker evenveel leuke pistes had. Het enige nadeel aan de hele vakantie: de vele pannenkoek- en ankerliften. De organisatie was erg goed, we hebben nooit lang moeten wachten, er was elke avond een leuk themafeest en overdag een goeie après-ski. Zeker voor herhaling vatbaar.’

Laten we hopen op een even spetterende editie volgend jaar!

*Romane Drooghaag*



# Cultuurreis Ekonomika: Mexico

Elk jaar gaat Ekonomika met een groep fantastische studenten op reis in de lesvrije week. Dit jaar viel de keuze op het prachtige Mexico.

Het avontuur begon op de luchthaven van Zaventem, waar iedereen nieuwsgierig maar ook een klein beetje zenuwachtig elkaar voor het eerst ontmoette. Deze groep studenten zou samen een zotte reis beleven. Na een lange en vermoeiende vlucht kwamen we aan in Mexico waar we enthousiast werden opgewacht door de reisbegeleiders van Yes-trips. Na een korte kennismaking vertrokken we naar onze eerste verblijfplaats, een prachtig hostel met fel gekleurde huisjes en een groot zwembad. Dit bracht ons meteen in vakantiestemming. Maar we zijn snel gaan slapen omdat iedereen moe was van de lange reis en de jetlag.



De eerste dag spendeerden we op een idyllisch eiland met parelwitte stranden omringd door kristalhelder water. Hier kon iedereen rustig zijn eigen ding doen om te wennen aan 'de nieuwe tijd' na de jetlag. Sommigen verkozen om lekker te luieren op het strand, terwijl anderen dan weer liever het eiland doorkruisten in een golfkarretje. Aan het einde van de dag zijn we samen gaan eten. We werden de hele avond geëntertand door de host van het restaurant. Er werd onder meer muziek gemaakt door een echte *mariachi band* en we kregen allemaal een sombrero aangeboden. Een topafsluiter van onze eerste dag in Mexico.

De tweede dag begon met een uitstapje naar **Los Coloradas**, waar we de roze zoutmeren konden aanschouwen. Hier kwamen we vanalles te weten over het zoutproces en over de kleur van flamingos. Na het korte uitstapje was het tijd voor onze hoofdactiviteit: krokodillen spotten op de **Rio Lagartos**, ofwel de Krokodillenrivier. We werden verdeeld in bootjes en de gidsen lieten ons verschillende lokale vogels zien en vertelden meer over de rivier. Maar waar we echt op zoek naar waren, waren krokodillen!

Na een uur rondvaren hadden we de hoop opgegeven om nog een krokodil te zien, toen plots een van onze boten halt hield bij een struik. En inderdaad, in die struik zat een krokodil! Nadat de meeste boten al vertrokken waren naar het volgende punt, besloot de krokodil om zich naar het water te begeven. Het beest zwom nog geen meter van onze boot. De gidsen maakte er een heus spektakel van door de krokodil vis te voeren en ze zo uit het water te laten springen. Wat een ervaring!

Na het krokodillenspotten, kregen we de kans om een '*Mayan Bath*' te nemen: dit bestaat erin je hele lichaam in te smeren met de rivierbedding, een soort witte klei. Daarna werden we terug naar het vasteland gebracht en waren we getuige van een prachtige zonsondergang. Daar konden we dan de klei van ons afwassen op een zandbank in de warme zee. Dit was een van de mooiste en uniekste ervaringen die we ooit hebben meegemaakt.



Na deze prachtige dag vertrokken we de volgende dag naar de hoofdstad van **Yucatan**, Merida, voor een stadsverkenning. Zo bezochten we het lokale marktje en konden we in de avond genieten van een stadsfeest waar jong en oud genoot van een gigantische band die balades bracht. Sommigen onder ons dansten zelfs samen met de lokale bevolking die ons met open armen ontving.

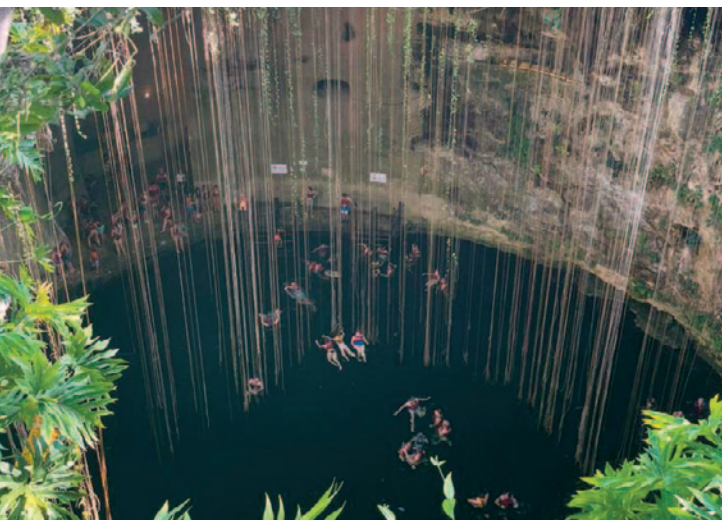
De volgende dag was het tijd voor **Chitzen Itza**! We kregen een rondleiding van een zeer aangename gids die ons over de geschiedenis en de wonderen van Chitzen Itza vertelde. Als er iets is dat niet zomaar is wat het lijkt, is het deze site. Wat die Maya's allemaal konden bouwen was echt ongelooflijk. Zo kon je bijvoorbeeld door te klappen voor de hoofdtempel het geluid van een bepaalde soort vogel horen.

Na een paar uur rondlopen en de geheimen van de site ontdekken, vertrokken we naar **Cenote Ik-Kil**. Dit is een soort grot gevuld met kristalhelder water. Alle cenotes zijn met elkaar verbonden en vormen zo een soort natuurlijk waterzuiverings-systeem, waardoor het water zijn heldere kleur krijgt. Hier konden we vanaf grote hoogtes in de cenote springen en genieten van het verkoelende water. Na deze vermoeiende dag besloten we dan ook om vroeg onder de wol te kruipen.

De dag erna was rustiger. We vertrokken naar een bekende cenote waar we aan een touw konden slingeren en zo het water in duiken. Daar dobberden we enkele uren lekker rond en lieten ons opdrogen in de heerlijke zon. Na de lunch verkenden we het stadje **Valladolid**. Die avond besloten een paar studenten om naar de plaatselijke kermis te gaan, een gigantische foer met veel eetkraampjes en een soort gepimpte versie van de attracties in België.

De laatste dag stond in het teken van de **Playa del Carmen**. Hier konden we nog een laatste keer genieten van het prachtige weer en de parelwitte stranden. We praatten allemaal na over de geweldige dingen die we gezien en beleefd hadden wetende dat het afscheid in zicht was. Die laatste avond samen bij het diner, hebben we veel gelachen en erg genoten, een perfect moment om een geweldige vakantie afsluiten. Het was een onvergetelijke reis met een fantastische groep studenten. Top!

*Emma Strouven*



# EKONOMIKA Revue

## Survival of the FEB

Op 15 en 16 maart 2023 organiseerde Ekonomika de befaamde jaarlijkse Revue waarin studenten hun FEB-professoren imiteren. Het was uiteraard de bedoeling om de ruim 800 toeschouwers – waaronder vele professoren zelf – aan het lachen te krijgen. De editie van vorig jaar was erg succesvol, waardoor het een serieuze uitdaging was om die dit jaar te overtreffen. Met de mysterieuze titel 'Survival of the FEB' waren de verwachtingen alvast hooggespannen. Maar werden ze ook ingelost? We vroegen het aan enkele toeschouwers en laten ook de Nederlandse FEB-student/acteur Danilo Sanowski aan het woord.



**JITSE SOMERS**

student FEB

**JITSE, JIJ STUDEERT SINDS DIT JAAR AAN DE FEB EN MAAKTE NOG GEEN REVUE MEE. WAAROM WILDE JE KOMEN KIJKEN?**

**Jitse:** Omdat ik de Revue niet kende en eigenlijk wel nieuwsgierig was. Het ticket was niet duur en het is eens iets anders dan uitgaan. En natuurlijk: wie wil er nu niet lachen met zijn professoren?

**HAD JE VOORAF GROTE VERWACHTINGEN VAN DE SHOW? EN WERDEN ZE INGELOST?**

**Jitse:** Mijn verwachtingen lagen niet zo hoog, aangezien het volledig georganiseerd en gespeeld wordt door studenten. Verder vreesde ik ook dat het niet zo grappig zou zijn. Of dat ik bepaalde moppen niet zou begrijpen, omdat ik niet alle professoren ken. Maar ik moet zeggen: mijn verwachtingen zijn volledig overtroffen. Ik heb ontzettend hard gelachen!

**HOE KIJK JE TERUG OP DIE AVOND?**

**Jitse:** Ik ben onder de indruk van hoe goed alles georganiseerd en gespeeld was, en dat door een groep studenten. Ik heb een zeer leuke avond gehad!

**ZOU JE VOLGEND JAAR OPNIEUW WILLEN KOMEN KIJKEN?**

**Jitse:** Zeker, maar nu liggen mijn verwachtingen natuurlijk wel een stuk hoger. Benieuwd of ze die opnieuw gaan kunnen overtreffen!





**MATTHIAS SWERTS**

student bio-ingenieur

**MATTHIAS, JIJ STUDEERT NIET AAN ONZE FACULTEIT. WAAROM WILDE JE NAAR DE REVUE VAN EKONOMIKA KOMEN KIJKEN?**

**Matthias:** Mijn vriendin acteerde mee, dus ik kon het niet missen. Ze heeft geen ervaring als actrice dus ik was natuurlijk benieuwd hoe ze het er vanaf zou brengen.

**WAT IS JE HET MEEST BIJGEBLEVEN VAN DE SHOW?**

**Matthias:** Er was een scène waarin een personage een serenade brengt aan zijn geliefde op de tonen van 'My Heart Will Go On' uit 'Titanic'. Hij had het hele publiek op zijn hand, inclusief mezelf. Dit was heel speciaal, ik had het totaal niet verwacht. Wat ook opviel, waren de knappe decors. Je zag dat er veel werk in was gestoken. Chapeau daarvoor, echt heel mooi.

**VOND JE DE VOORSTELLING TOEGANKELIJK, WANT JE KENDE DE PROFS DIE GEÏMITEERD WERDEN NIET?**

**Matthias:** Toch heb ik veel gelachen. De humor was niet enkel toegespitst op de specifieke karaktertrekken van de professoren zelf. Er was ook veel algemene humor. Bijvoorbeeld de Roemeense prof die deel uitmaakte van de maffia, of de Limburger die het allemaal wat trager deed. Bij de Revue van mijn kring wordt er meer gefocust op de specifieke kenmerken van de profen. Als je ze niet kent is het toch een stuk minder grappig.

**HOE KIJK JE TERUG OP DE AVOND VAN DE REVUE?**

**Matthias:** Het was een prachtavond. Ik had vrienden meegenomen en we hebben ons echt rot geamuseerd.





**FIEN SNEYERS**

studente FEB

**FIEN, JIJ VERTOLKTE VORIG JAAR EEN HOOFDROL IN DE REVUE EN SCHREEF MEE AAN HET SCENARIO. JE WAS EEN VAN DE EERSTEN DIE INSCHREEF VOOR DE REVUE DIT JAAR. WAAROM WOU JE PER SE KOMEN KIJKEN?**

**Fien:** Ik vind de Revue telkens weer een hoogtepunt. Niks leuker dan samen met vrienden en medestudenten de hele avond lachen! Ook het feit dat je de karaktertrekken en de gewoontes van de geïmiteerde professoren herkent, is natuurlijk super leuk. Doordat iedereen lacht met dezelfde grappen en dezelfde profs voel je een enorme verbondenheid met de rest van het publiek, en dat is uniek.

**WAT IS JE VOORAL BIJGEBLEVEN?**

**Fien:** De sfeer tijdens de voorstelling. Omdat de acteurs zo geloofwaardig acteerden, ook al waren het karikaturen, en het decor zo fantastisch was, kreeg je het gevoel dat je in een film zat. Dat heb ik nog nooit meegemaakt bij een Revue of een theateervoorstelling.

Zo'n unieke sfeer creëren lukt enkel als het stuk super goed in elkaar zit. Een welverdiende pluim voor het hele team!

Als ik een scène moet uitkiezen, springt het lied van het stamhoofd er voor mij uit. Hoe hij zijn liefde voor de studiebegeleider van wiskunde bezingt! Echt hilarisch. De romantiek sleepte me helemaal mee, ik heb zelfs bijna een traantje moeten wegpinken.

**HAD JE ALS ERVAREN ACTEUR OOK KRITIEK OP DE SHOW?**

**Fien:** Zoals ik al zei, mijn welgemeende complimenten voor de acteurs. Ook het script zat goed in elkaar: het was duidelijk, nooit verwarrend en had een vloeiend verhaal. Je zag dat er tot in de puntjes was nagedacht over de show. Ook de teamleads verdienen *credits* om alles zo gedetailleerd en professioneel uit te werken. Het was van een super hoog niveau. De lat voor volgend jaar ligt hoog!

**WAREN ER PROFS DIE JE MISTE IN HET STUK? WIE MAG ER VAN JOU NOG GEÏMITEERD WORDEN IN DE TOEKOMST?**

**Fien:** Dat vind ik moeilijk om te zeggen, want je moet nu eenmaal keuzes maken. Dit jaar was er een mooie mix van persoonlijkheden en karakters. Nu, een prof die voor mij altijd in het stuk mag en die er niet in zat, is Sven Neukermans. Vorig jaar werd hij voor het eerst nagespeeld en dat was echt zó goed, ook als tegengewicht voor alles. Niet dat ik hem gemist heb, maar het zou gewoon een leuke aanvulling zijn. Verder vind ik Marc Logman een leuk personage. Dit jaar was hij veranderd in een vrouw, wat zeker grappig was. Maar ik denk dat hij als man ook een mooie toevoeging kan zijn voor het stuk (knipoo). Misschien volgend jaar?



## DANILO SANOWSKI

student FEB, speelde  
Geert Monsieur in  
de revue

### DANILO, JIJ SPEELDE MEE IN DE REVUE DIT JAAR, HOE KIJK JIJ TERUG OP JE ERVARING ALS ACTEUR, VAN DE APPLICATIE TOT DE AVOND VAN DE VOORSTELLING ZELF?

**Danilo:** Kort samengevat: geweldig. De wervingsavond was een groot feest dat niet is gestopt tot na de champagnecantus. De applicatie was natuurlijk spannend, maar ik werd meteen door het comité Sport & Cultuur en de teamleads met open armen ontvangen en op mijn gemak gesteld.

De eerste weken waren gevuld met veel repetities. Ondanks de muffe repetitielokalen was het altijd hartstikke gezellig. Het team van acteurs werd een hechte groep en ik hoop oprecht dat we zullen blijven afspreken.

De dagen voor de voorstelling waren vermoeiend, met lange repetities, waarin we naast onze tekst ook dans en zang inoefenden. De voorstellingen zelf waren één groot feest en de positieve commentaren van de vele studiegenoten waren enorm belonend na die intensieve weken. Na afloop van de show was ik positief verrast over hoe ik nog steeds betrokken werd bij Ekonomika.

### HOE GING HET ERAAN TOE ACHTER DE SCHERMEN TIJDENS DE VOORSTELLING ZELF?

**Danilo:** Ik denk hetzelfde als bij elk toneelstuk: bespreken wie er in het publiek zit, welke grapjes hebben gewerkt, of het publiek enthousiast is, wat er misging tijdens de scènes.

De twee teamleads, Emma en Jona, zaten niet in een aparte regieruimte, maar leefden achter het doek mee met de spanning en nervositeit van de acteurs. Dit zorgde voor een enorme vertrouwensboost. Niet alleen omdat we konden terugvallen op de mensen die ons door deze drukke periode hebben geleid, maar vooral omdat Jona en Emma zo betrokken waren en meeleeften bij elke geslaagde grap, elke goede decorwissel en elk applaus. Dit haalde het beste uit het team.

### DIT WAS JE EERSTE ERVARING ALS LID VAN EEN TEAM BINNEN EKONOMIKA. HOE VOND JE HET OM DE INTERNE WERKING VAN EKONOMIKA VAN DICHTBIJ MEE TE MAKEN?

**Danilo:** Interessant, aangezien Ekonomika de grootste en waarschijnlijk ook best geoliede studentenvereniging van Leuven is. Met name de verschillende rollen en de enorme hoeveelheid aan lagen en functies in combinatie met de 'functiegeheimen' verbaasde mij. "Wat iemand niet hoeft te weten, krijgt deze persoon ook niet te weten" leek het motto van Ekonomika. Ik was wel enorm onder de indruk van de hoeveelheid mensen die zich inzetten voor Ekonomika. En hoe de studentenvereniging constant op zoek is naar manieren om zichzelf te verbeteren en openstaat voor constructieve kritiek.

### WIL JE VOLGEND JAAR OPNIEUW ZO'N SOORT ENGAGEMENT AANGAAN?

**Danilo:** Absoluut! Het heeft me zelfs zodanig gemotiveerd dat ik heb *geapliceerd* voor teamlead van de Revue volgend jaar. We hebben de lat hoog gelegd, maar ik wil de uitdaging graag aangaan om het in 2024 nog beter te doen!

Jona Roels



UNDER  
THE ROOF

# DE DRY CROONEN Zoutleeuw



14 appartementen

- eigentijds
- duurzaam
- jouw thuis in de stad

undertheroof.be

contact:

[peter.lamens@undertheroof.be](mailto:peter.lamens@undertheroof.be)

0475 25 87 93



**Heeft u ook interesse om driemaandelijks ECONnect toegestuurd te krijgen? Word lid van Ekonomika Alumni of mail naar [ekonomika-alumni@kuleuven.be](mailto:ekonomika-alumni@kuleuven.be)**

## ECONnect

Driemaandelijks magazine

Gezamenlijke uitgave van de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen van KU Leuven en Ekonomika Alumni, de alumnivereniging van de Faculteit en van Ekonomika Studenten.

Contact:  
[ekonomika-alumni@kuleuven.be](mailto:ekonomika-alumni@kuleuven.be),  
[els.brouwers1@kuleuven.be](mailto:els.brouwers1@kuleuven.be),  
Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen  
KU Leuven, Naamsestraat 69,  
3000 Leuven

Hoofdredacteur:  
Fa Quix, [faquix1@gmail.com](mailto:faquix1@gmail.com)

Voorzitter redactieraad:  
Ludovic Deprez,  
co-voorzitter Ekonomika Alumni

Kernredactie: Diederik Bogaert,  
Els Brouwers, Righard Bruyns  
Wilfried Lemahieu, Valerie Molly,  
Freddy Nurski, Fa Quix en  
Anke Somers

Verantwoordelijke Uitgever:  
Wilfried Lemahieu, decaan FEB  
Naamsestraat 69, 3000 Leuven

Deze brochure werd klimaatneutraal  
gedrukt bij drukkerij Van der Poorten.