

'Klaar voor de toekomst'

Empol BV heet vanaf heden Derbigum Nederland BV. En dat is niet de enige verandering die het bedrijf ondergaat. Er heeft zich de laatste jaren een verjonging aan de top voltrokken en er waait dan ook een nieuwe wind door het bedrijf. Roofs sprak met huidig directeur Henry Steenbakkers en sales manager Ben Sengers over de nieuwe koers die het bedrijf vaart en de toekomstperspectieven.



Henry Steenbakkers



Ben Sengers, sales manager Derbigum Nederland

Derbigum Nederland BV is onderdeel van de Belgische Imperbel Groep dat tot voor kort bestond uit drie divisies: Derbigum (dakbedekking), Poltec (waterdichtingsmaterialen voor kelders, gevels en wanden) en Aalborg White (witte cement). Momenteel is binnen de groep een ingrijpende reorganisatie aan de gang, die ook gevolgen heeft voor de dakbedekkingsdivisie.

Wat is er aan de hand met Imperbel?

Steenbakkers: 'Er zijn aan de top een aantal wisselingen geweest, waardoor men de organisatie kritisch tegen het licht kon houden. Dit was nodig, omdat de kostenstructuur niet meer in balans was met de afzet. Daarnaast is de marktsituatie van de gehele groep de laatste jaren aanmerkelijk verslechterd. Dit heeft naar onze mening voornamelijk te maken gehad met de marktbenadering, die inmiddels achterhaald blijkt. Besloten is daarom ons te concentreren op ons belangrijkste product, namelijk de verkoop van dakbedekkingsproducten, en deze op een meer eigentijdse wijze aan te pakken dan in het verleden is gebeurd. Er zijn binnen de organi-

satie enkele ingrijpende veranderingen ingezet.'

'De groep is aanmerkelijk gereorganiseerd. Dit zou hoe dan ook gebeurd zijn, maar de noodzaak van de wijzigingen hebben van deze reorganisatie eerder een sanering gemaakt. De verkoop van Aalborg witte cement is per 1 januari jl. overgedragen aan Aalborg Portland A.S. De Poltec activiteiten zijn per 1 maart 2006 afgestoten. Dit betekent dat Derbigum als enige is overgebleven binnen Empol. Besloten is dit onderdeel voort te zetten onder de naam die het best bekend staat in de markt: Derbigum. Het bedrijf zal dus onder de naam Derbigum Nederland BV in sterk aangepaste vorm verder gaan. Het kantoor in Delft blijft in gebruik, wel verhuizen veel functies die momenteel vanuit de vestiging in Delft worden uitgeoefend, naar het hoofdkantoor in Lot (België). De commerciële ondersteuning blijft echter actief vanuit de vestiging in Delft. Derbigum Nederland BV zal gaan fungeren als verlengstuk van de fabrikant. Het gerucht dat wij uit Nederland zouden vertrekken wil ik dan ook met nadruk tegenspreken. Wij blijven gewoon vanuit Delft actief de Nederlandse markt bewerken.'

Wat voor gevolgen heeft dit voor de marktpositie van Derbigum?

Sengers: 'Wij hebben er vertrouwen in onze marktpositie met een nieuwe strategie aanzienlijk te kunnen versterken. Wij hebben een sterk merk in handen waarvan de kwaliteit is bewezen en dat gegeven wordt algemeen en internationaal erkend in de markt. Hier moeten wij in de toekomst meer gebruik van maken.'

In welke zin wordt de strategie aangepast?

Sengers: 'Een belangrijk element van onze strategie in het verleden was, dat wij als leverancier de kwaliteit van het dak tot en met de verwerking wilden garanderen. Deze gedachte ligt ten grondslag aan het bekende Red Seal-concept. Die marktbenadering stamt nog uit de tijd dat de dakenbranche nog niet zo geprofessionaliseerd was als tegenwoordig het geval is. Destijds was het noodzakelijk het product tot aan de aflevering te begeleiden en de kwaliteit te waarborgen. Maar de dakdekkerbedrijven zijn momenteel volwaardige partners van de leverancier en inmiddels blijkt de gedachte dat de verwerking mede de verantwoordelijkheid is van de leverancier achterhaald. Beter is het, de investeringen die we tot dusver achterin het traject hebben gedaan, in o.a. de begeleiding van de dakdekker en de controles, nu te doen in het voortraject: verkoopondersteuning, projectacquisitie en productontwikkeling.'

Dit heeft natuurlijk gevolgen voor de Erkenninghouders.

Steenbakkers: 'Inderdaad. Zoals gezegd is voor het Red Seal concept een andere financiering nodig. Wij willen naar een situatie waarin leverancier en verwerker samen het product verkopen. Wij hebben dan ook besloten ons product op twee manieren aan te bieden. Het 'kale' product wordt het standaard product dat ruimer verkrijgbaar is. Dat

is niet hetzelfde dat het product "op iedere straathoek" te verkrijgen zou zijn: het merk Derbigum staat voor een hoogstaande kwaliteit en dat komt ook in de prijs tot uiting. Wel is het zo, dat de verwerking van ons product niet meer uitsluitend is voorbehouden aan onze Erkenninghouders. Naast dit 'standaard' product blijft het Red Seal gewoon bestaan. Wij kunnen nog steeds de bij het Red Seal geboden service aan de klant leveren. Indien de klant dit wenst en bereid is hiervoor te betalen. Dit Red Seal product blijft voorbehouden aan onze Erkenninghouders.'

De Erkenninghouders zullen niet blij zijn met deze constructie.

Steenbakkers: 'Wij geloven nog steeds in de relatie met de Erkenninghouder en zijn graag bereid hier verder in te investeren. Het concept in de oude vorm was echter financieel en praktisch niet meer houdbaar, veel Erkenninghouders begrijpen dat ook. Daar komt bij dat opdrachtgevers steeds minder prijs stellen op dit concept. Prijs speelt een belangrijke rol in de huidige markt. In het Red Seal concept wordt ongevraagd als extra een verzekerde garantie op de dakdekking geleverd. Als het product echter zo goed is als wij beweren, en dat is het, is een verzekerde garantie niet strikt noodzakelijk. Deze verzekerde garantie is nog steeds mogelijk, maar zit niet meer standaard in ons product.'

Sengers: 'Het accent van de samenwerking met de Erkenninghouders zal in de toekomst veel meer liggen op de gezamenlijke verkoop. Wij verzorgen beiden, als volwaardige partners, het eigen deel van het verkooptraject. Onze verwachting is dat deze nieuwe marktbenadering in de toekomst zal leiden tot meer projecten waar Derbigum op verwerkt wordt; dit betekent dat de marktdruk van het product vergroot zal worden, wat voor alle partijen gunstige gevolgen zal hebben.'

Zijn er ontslagen gevallen?

Sengers: 'Er hebben zich enkele personele wijzigingen voorgedaan; sommige werknemers zijn uit eigen beweging vertrokken, enkele andere medewerkers hebben door het vervallen van de functies hun baan verloren. Het aantal gedwongen ontslagen hebben we beperkt willen houden; daar viel echter niet aan te ontkomen. Aan de andere kant hebben we er nieuw personeel bij gekregen en we hebben momenteel zelfs een vacature voor een rayonmanager.'

Ook de functie van directeur komt te vervallen. Henry Steenbakkers draagt de dagelijkse leiding van Derbigum Nederland op korte termijn aan mij over. Hij zal zich vanuit het hoofdkantoor in Lot (nabij Brussel) in gaan zetten voor de verdere ontwikkeling van de moederorganisatie de Imperbel Groep.'

Hoe wordt de verkoop in het vervolg georganiseerd?

Steenbakkers: 'Derbigum Nederland zal onder leiding staan van Ben Sengers. Hij zal fungeren als verkoopleider in Nederland. Hij zal leiding geven aan een team van zes rayonmanagers. Deze rayonmanagers worden voor de verschillende projecten technisch ondersteund door application manager John Poppelaars en product manager Robert Dijk. De wens van de klant staat in deze opzet centraal: wat wil de klant op het dak bereiken en hoe is dit te bewerkstelligen? Op deze manier zijn wij de markt het best van dienst.'

Sengers: 'Vanzelfsprekend zullen wij in de verkoop een andere benadering hanteren dan voorheen. De bedrijfscultuur is door alle wisselingen sterk veranderd. Derbigum is van oudsher een wat deftig, Haags bedrijf; de houding die daarbij paste, viel niet overal in even goede aarde. Momenteel benaderen wij de markt, zoals gezegd, veel meer op basis van gelijkwaardigheid en samenwerking. Het accent van onze activiteiten zal meer komen te liggen in het voortraject; wij zullen bijvoorbeeld onze contacten met de



architect intensiveren en meer projectmatig werken. De dakdekker zelf heeft ook een belangrijke handelsfunctie, in dat opzicht denk ik dat we nog wel het een en ander van elkaar kunnen leren. In de samenwerking met de dakdekker moet meer vraag naar ons product gecreëerd kunnen worden. De verkoopafdeling is nu bijna op volle sterkte.'

Kunnen wij nog nieuwe ontwikkelingen verwachten van Derbigum?

Sengers: 'Ja, we zijn met een aantal nieuwe ontwikkelingen bezig. Zo zijn wij bezig een aanvulling op onze productlijn voor brandveilig werken te ontwikkelen door deze met zelfklevende dakbanen uit te breiden. Ook zijn wij klaar voor de recycling van bitumen dakbanen. Op al deze ontwikkelingen zullen wij te

zijner tijd nader ingaan. Verder verwachten wij veel van het vorig jaar geïntroduceerde Derbigum Brite, de witte bitumineuze dakbedekking die zonlicht weerkaatst en hiermee een belangrijke rol zal spelen in de besparing van de energie die nu nog nodig is om het gebouw in de zomer te koelen. Ook is deze dakbedekking belangrijk voor de arbeidsomstandigheden van de dakdekker.'

Steenbakkers: 'Onze website is recent uitgebreid met een document generator: deze behelst een groot aantal verkoop ondersteunende services die voor onze Erkenninghouders toegankelijk zijn met een gebruikersnaam en een wachtwoord. Hiermee kan men adviezen opvragen, of geheel verzorgde documenten voor offertes. Met dit soort services willen wij voor de Erkenninghouder een toegevoegde waarde blijven betekenen.'