

Colo-Sense Lite toont belang duurzaamheid voor Recticel

Olivier Chapelle (ceo):

‘Voor 650 miljoen euro nieuwe contracten. En dat is nog niet het einde.’

Victor Dubois
Journalist VFB

‘Duurzaamheid is een van de blokken waarop onze strategie is gebouwd. Het is een belangrijk criterium bij de keuze van onze innovatieprogramma’s’, onderstreept Olivier Chapelle, gedelegeerd bestuurder van Recticel, in een gesprek met Beste Belegger. Colo-Sense Lite, de spray-technologie om de zichtbare onderdelen van dashboard-, handschoenkast- en/of deurpaneelbekleding van wagens in polyurethaan te produceren, past in dat concept. ‘Die innovatie heeft ons al voor 650 miljoen euro nieuwe contracten opgebracht’, glundert Chapelle, ‘en het is nog niet het einde van de rit.’

‘Colo-Sense Lite is beschermd door vijf patenten’, verduidelijkt Chapelle. ‘Het grootste verschil met vergelijkbare producten is dat Colo-Sense Lite, terwijl het dezelfde kenmerken heeft als die producten, 25 procent lichter is. Daarmee beschikken wij over de lichtste oplossing in de markt. Dat betekent dat het goedkoper is, omdat het minder materiaal gebruikt. En doordat het lichter is, zorgt het ook voor minder uitstoot. Dat is het soort innovatie dat in onze wereld van vandaag bij de winnaars hoort.’

“De jongste vier jaar hebben wij 29 sites gesloten of verkocht.”

VFB *Hoe past dat element duurzaamheid precies in de strategie?*

Olivier Chapelle Onze strategie bestaat uit verschillende blokken. Wij hebben ze gedefinieerd in 2010. Dit jaar hebben we de strategie

hernieuwd, maar zonder dat er fundamentele veranderingen aan gebeurd zijn.

De strategie is gebaseerd op een segmentbenadering, ondersteund door drie basisstrategieën: rationalisatie, internationale expansie (buiten Europa) en innovatie. Daarbij komen de twee grote thema's: duurzaamheid en mensen en teams.

In de segmentstrategie is Isolatie het segment waar wij willen groeien. Het biedt voor het bedrijf de beste kansen om waarde te creëren.

Bij Automobiel beschikken wij over twee goede subsegmenten. Maar die zitten eigenlijk niet onder het meest geschikte dak, zodat, als wij een aanvaardbaar bod zouden krijgen, wij bereid zijn te verkopen.

Bij Bedding en Soepelschuim is de strategie de rendabili-

teit te verbeteren, door efficiëntieverbeteringen en door specifieke groeikansen te grijpen.

VFB *Waarom legt u zo het accent op het element duurzaamheid?*

Chapelle Meer en meer mensen zijn er zich van bewust dat de wereld een beperkte wereld is, dat er steeds meer mensen komen, die steeds langer leven en meer willen consumeren. Maar dat zal zeer moeilijk zijn, als wij dat met de bestaande oplossingen of producten willen doen.

Daarom denken wij dat wij moeten investeren in duurzame oplossingen. Isolatie is daarvan een goed voorbeeld. Ook producten waarbij je betere prestaties levert met minder input van grondstoffen, zoals bv. bij Colo-Sense Lite, horen daarbij.

Welke producten wij maken, is één aspect. Een ander is hoe wij produceren. Wij zijn een industrieel bedrijf. Dus het is de bedoeling om bij de productie zo weinig mogelijk grondstoffen en energie te gebruiken en te werken in een veilige en pro-pere omgeving.

Ten derde is er het aspect van de recyclage: hoe kunnen we voor een tweede leven zorgen voor onze producten? Het is onze plicht om daar oplossingen voor te ontwikkelen. Voor sommige producten hebben wij die al, maar het is nog te beperkt. Wij zullen veel meer die kaart moeten trekken in de toekomst. Recyclage zal meer en meer noodzakelijk worden. Ook dat is een uitdaging voor onze industrie.

En als wij duurzaamheid belangrijk vinden voor het bedrijf, is dat ook een motivatie en een doel waarmee onze werknemers zich moeten identificeren.

VFB *U ziet rationalisatie als een basisstrategie. Wat bedoelt u daar precies mee?*

Chapelle Rationalisatie heeft betrekking op de vereenvoudiging van onze processen: interne processen, transactionele processen, functionele processen.

Wij herstructureren ons netwerk aan fabrieken. De jongste vier jaar hebben wij 29 sites gesloten of verkocht. Daarbij ging het voor een deel om productie die wij hadden verloren in de automobielsector.

Voor alle andere sites ging het om afbouw van capaciteit. De sluiting van die sites had dus geen impact op onze omzet. Het ging werkelijk over consolidatie. In het vk bv. hadden wij zes fabrieken. Daarvan blijven er nu drie over. De bedoeling



Wij bekijken dat geval per geval. Wij hebben ambities op dat vlak, maar realistische ambities. Trouwens, in sommige groeilanden

“De impact van het succes van Colo-Sense Lite op de cijfers zal pas te zien zijn vanaf 2016.”

gaat het vandaag minder goed dan enkele jaren geleden. De risico's worden er opnieuw groter. Je ziet dat een aantal bedrijven uit bv. China vertrekken, hetzij naar landen met nog lagere kosten, hetzij terug naar hun thuisland.

Onze aanpak hier is dus voorzichtig. We gaan naar die landen vooral om er zaken te doen met bepaalde bestaande klanten. Wij zullen in die landen geen productiecapaciteit opzetten, om er dan naar klanten te gaan zoeken. Voor ons gaat het erom onze klanten naar die landen te volgen. Dat betekent dat we praten over relatief kleine middelen en een relatief klein risico.

Bv. in de automobielsector willen onze klanten dat

is natuurlijk competitief te blijven of competitiever te worden. Die oefening doen wij in alle landen.

Tegelijkertijd hebben wij vier fabrieken geopend, waarvan drie buiten Europa: twee in China en een in India. De vierde is de fabriek in Bourges, Frankrijk, voor isolatie.

Ook ons netwerk aan joint-ventures werd kritisch tegen het licht gehouden. Wij hadden 22 joint-ventures. Daarvan zijn er nu 13 over.

De complexiteit van de administratie, de juridische kosten, kosten voor bv. revisoren of boekhouding, enz. wordt daardoor beperkt. M.a.w. wij houden al onze kosten kritisch tegen het licht.

VFB *U opende fabrieken in India en China. Nu haalt u nog 94 procent van uw omzet in Europa. Wat zijn de ambities op het vlak van de internationale expansie?*

Chapelle Internationale expansie of geografische diversificatie is een eindeloos proces, dat wij stap na stap doorvoeren. Wij zetten niet meteen veel middelen in, maar we doen dat wel op een manier dat wij die landen beter leren kennen. Wij zijn tevreden met de vooruitgang die we daar boeken.

Buiten Europa zijn wij vandaag aanwezig in Noord-Amerika, Turkije, China en India. Wij hebben ook handelsovereenkomsten met bedrijven uit Marokko, Japan, Rusland en Australië.

wij hen als gehomologeerd leverancier volgen. Als je in die sector de klant niet op globale basis kan volgen, dreig je irrelevant te worden. Ook klanten als bv. Atlas Copco volgen wij naar het buitenland.

VFB *De derde basisstrategie is innovatie. Naar welk soort innovaties kijkt u vooral?*

Chapelle Wij hebben zeer goede onderzoekers en ontwikkelaars. Wat we nodig hebben zijn innovaties die een echte impact hebben op de markt.

Vandaag beschikken we over twee dergelijke innovaties. In de sector Bedding gaat het om Geltex, ons nieuwe schuim voor bedding. De verkoop daarvan groeit zeer snel, wat ons toelaat om te winnen in een moeilijke markt.

In de automobielsector praten we over Colo-Sense Lite.

Dit jaar zijn de cijfers in onze automobielafdeling al verbeterd, maar dat is vooral het gevolg van de verbetering van de markt. Dat effect was groter in de eerste helft van 2014 dan in de tweede helft.

Onze omzet in de automobielsector was de vorige jaren sterk gedaald, omdat ons product toen niet meer concurrentieel was. De jongste tijd hebben wij, zoals gezegd, heel wat contracten binnengehaald door Colo-Sense Lite.

Alleen, de impact is nog niet te zien in de cijfers. Want als we een contract afsluiten, duurt het ten minste twee jaar voor wij het eerste stuk verkopen. Die tijd hebben wij nodig voor de ontwikkeling van het product. Wij werken eerst met de ingenieurs van onze klanten om de definitieve specificaties vast te leggen. Daarna ontwikkelen en bouwen wij de nodige hulpmiddelen. Dan worden de nodige testen gedaan, waarna er nog een reeks aanpassingen komen. Dus de impact zal in de cijfers pas te zien zijn vanaf 2016.

VFB *In de markt van de isolatie zijn de volumes nog goed maar de prijzen staan onder druk. Hoe verklaart u dat?*

Chapelle Isolatie is een van de belangrijkste elementen om een halt toe te roepen aan de opwarming van de aarde. Op die manier wordt immers minder energie gebruikt, wat nog belangrijker is dan groenere energie gebruiken. Alleen werken wij er in een bouwmarkt, vooral dan een residentiële bouwmarkt, die de jongste tijd minder groeit of zelfs achteruit gaat.

Sinds begin 2013 is de bouwmarkt aan het sputteren. In Frankrijk gaat het moeilijk, net als in België. Verrassend is dat ook Duitsland de jongste maanden begint te haperen. In Europa zijn er nog slechts twee markten waar het wat beter gaat. Spanje herstelt van een stilstand. De bouwmarkt kon daar gewoon niet lager meer gaan. En in het VK is de bouwmarkt zeer dynamisch.

Een tweede element is dat in deze sector zoveel capaciteit is opgebouwd, dat die nu voor druk op de prijzen zorgt. En daar zijn wij niet immuun voor. België is voor ons jarenlang een soort eiland geweest. Wij hebben de PU-markt (polyurethaan) ontwikkeld. Ons succes heeft echter concurrenten aangetrok-



“De strengere regelgeving rond isolatie bevoordeelt de duurdere en meer performante isolatie. En dat is waar wij actief in zijn.”

ken, zodat wij vandaag de taart moeten delen. De volumes blijven goed. Maar er is druk op de prijzen.

De strengere reglementeringen die je in heel Europa ziet op het vlak van isolatie, is wel een goede zaak voor ons. Als er meer isolatie nodig is, betekent dat dikkere isolatie. Daar hebben wij een competitief voordeel, want wij geven een betere isolatie met dunner materialen.

Als je dikkere isolatie wil gebruiken, moet het gebouw daaraan aangepast zijn. En dat kost meer aan bouwkosten. Dan is er een moment waar het goedkoper wordt om dunner, en wat duurder, isolatie te gebruiken, dan om het gebouw aan te passen aan de dikkere isolatie.

De strengere regelgeving op dit vlak zal er dus niet enkel voor zorgen dat er meer isolatie verkocht wordt. Zij zal ook tot gevolg hebben dat het marktaandeel van de duurdere en meer performante isolatie zal toenemen. En dat is waar wij actief in zijn.

VFB *In Soepelschuim heeft u meer producten met hogere toegevoegde waarde verkocht, vooral dan in Technische Schuimen. Heeft dat met innovatie te maken?*

Chapelle Ja, absoluut. Daar hebben we heel wat inspanningen gedaan, vooral in de richting van akoestische isolatie, isolatie van geluid. Een van onze producten is nu gehomologeerd en verkocht aan Boeing. Zo verkopen we ook heel wat schuimen aan Atlas Copco om de compressoren akoestisch af te scherpen.

VFB *Het subsegment Comfort doet het bij Soepelschuim minder goed. Waaraan ligt dat?*

Chapelle Dat ligt vooral aan het lage consumentenvertrouwen. Dat speelt zowel voor het subsegment Comfort als voor matrassen. Dat zijn moeilijke markten met heel veel druk. Wij hebben goede producten en mooie innovaties, die kansen bieden om goed stand te houden, maar de markt is moeilijk.

Bij meubelen, sofa's, matrassen, enz. Is er ook heel veel concurrentie. De consumenten zijn eerder terughoudend bij hun aankopen, in markten waar de prijzen te lijden hebben onder de druk van de grote distributieketens.

Dat blijkt ook uit de berichten van bedrijven in die sectoren, zoals Beter Bed. De laatste twee tot drie jaar hadden die bedrijven het niet onder de markt, met omzetzakkingen in de orde van grootte van 10 procent tegenover het jaar voordien.

Enkel in het jongste persbericht van Beter Bed was er sprake van enige verbetering. Maar die verbetering doet zich voor tegenover de lage cijfers van voordien. Wij hebben wel omzet verloren, maar geen marktaandeel. En dat was de jongste tijd vooral te danken aan Geltex.

VFB Bij de derde kwartaalresultaten zei u dat de prijs voor polyolen sterk gestegen was. Blijft die prijs hoog en hoe ziet u dat evolueren?

Chapelle Die prijs blijft hoog. In Europa hebben we daar te maken met een specifieke situatie. Bij Shell heeft zich een ontploffing voorgedaan, waaruit nog andere problemen zijn ontstaan. Het gevolg is dat er een belangrijk deel van de productiecapaciteit van propyleenoxide in Europa weggevallen is. Wij denken dat dat probleem nog zowat zes maanden zal duren.

Propyleenoxide is een van de belangrijkste elementen bij de productie van polyolen. Daardoor zijn er minder polyolen beschikbaar en zijn de prijzen gestegen. Dat betekent dat onze leveranciers van polyolen, voor zover zij kunnen leveren, een mooie marge realiseren.

Wij kunnen de hogere prijzen moeilijk doorrekenen aan onze klanten, omdat daar de eindmarkten weinig dynamiek vertonen. We zitten dus in een moeilijke situatie tussen twee vuren.

Polyolen zijn, gerekend naar volume, de belangrijkste grondstof waar wij mee werken. Het gaat om 60 procent tot twee derden in Soepelschuim, en minder, maar toch nog een belangrijk aandeel, in Isolatie.

VFB Bij de matrassen houden jullie behoorlijk stand in het duurdere merkensegment, terwijl u het minder goed doet in het goedkopere merkloze segment, de witte producten, zeg maar. Wat is daar de reden voor?

Chapelle Als je naar de voorbije jaren kijkt, zie je dat het segment van de merken licht gedaald is, terwijl het merkloze segment licht gegroeid is. In totaal is de markt in Europa vrijwel gelijk gebleven in volume.

Wat Recticel betreft, klopt het dat wij groeien in de sector van de merken. Dat is waar wij onze technologie, onze producten en onze merken kunnen uitspelen. Wij verliezen marktaandeel in de groeiende subsector van de merkloze matrassen. Dat is een keuze die wij gemaakt hebben. Wij willen geld verdienen en dus hebben wij beslist sommige contracten niet te hernieuwen omdat de voorwaarden niet goed genoeg waren.

VFB Recticel kreeg dit jaar duidelijkheid in enkele dossiers uit het verleden. Met de Europese Commissie werd een schikking getroffen voor 27 miljoen euro in het polyurethaanschuim on-

derzoek dat dateert van 2010. Het Duitse filiaal Recticel Schlafkomfort sloot een schikking voor 8,2 miljoen euro met het Duitse Federale Kartelbureau rond het onderzoek naar prijsafspraken in de Duitse slaapcomfortmarkt, dat teruggaat tot 2011.

Chapelle Die dossiers wogen zwaar en zorgden voor extra onzekerheid. De uitspraken zijn gevallen en we weten nu over welke bedragen het gaat. Die zijn in de rekeningen opgenomen en voor een groot deel betaald.

Het gaat om heel veel geld. In totaal gaat het, inclusief de juridische kosten, om een bedrag tussen 42 en 45 miljoen euro. Maar dat is nu tenminste achter de rug. En wij hebben naar aanleiding daarvan ook onze interne processen opnieuw onder de loep genomen.

VFB Onder meer door de afwikkeling van die demonen uit het verleden is de schuldgraad van Recticel opnieuw sterk toegenomen. Hoe ziet u dat evolueren? En wat is er aan van de persberichten over een mogelijke kapitaalverhoging?

Chapelle Dat laatste zijn enkel geruchten. Meer commentaar zal ik daar niet over geven.

Maar het is een feit dat onze schulden te hoog zijn. Onze gearing was gedaald tot bijna 60 procent eind 2012 en is inmiddels weer opgelopen tot boven 100 procent. Daar zullen wij oplossingen moeten voor vinden. Wij zijn werken eraan.

Wij zullen er natuurlijk alles aan doen om onze cashflow te verbeteren. Maar soms moet je ook een stap vooruit zetten. Daar wordt over nagedacht, maar meer kan ik daar niet over zeggen.

VFB Heeft de hoge schuldgraad invloed op het investeringsbeleid?

Chapelle Ja en nee. De jongste vijf jaar hebben wij elk jaar tussen 35 en 40 miljoen euro geïnvesteerd en dat is niet veranderd. Wij zijn daarbij zeer voorzichtig. Wij kijken voor onze projecten nauwgezet naar de verwachte rendabiliteit. Want als de schulden hoger zijn, is het nog belangrijker om te waken over de kwaliteit van de investeringen.

Bij de investeringen gaat het niet enkel over uitbreiding maar ook over onderhoud en innovatie. In het recente verleden was de grootste uitbreidingsinvestering die voor de fabriek in Bourges, in Frankrijk, goed voor zo'n 22 à 23 miljoen euro.

Verder zijn we ons productiepark aan het moderniseren. Wij elimineren capaciteit die

wij niet meer nodig hebben en tegelijkertijd moderniseren wij onze fabrieken ook. Wij hebben eigenlijk nog altijd capaciteit teveel.

VFB Heeft de hoge schuldgraad een invloed op het dividendbeleid?

Chapelle Dat denk ik niet. Maar die beslissing ligt natuurlijk bij de Raad van Bestuur. In het verleden heeft Recticel al dividenden uitgekeerd in jaren waarin de schuldgraad nog hoger lag en zelfs tijdens verliesjaren. Het gaat er altijd om het juiste evenwicht te vinden tussen wat op lange termijn nodig is voor het bedrijf en wat op korte termijn wenselijk is om, als erkenning voor hun bijdrage, aan de aandeelhouders uit te keren.



“In de subsector van de merkloze matrassen verliezen wij marktaandeel, omdat wij beslist hebben sommige contracten niet te hernieuwen omdat de voorwaarden niet goed genoeg waren.”

VFB Tot slot, waar ziet u Recticel staan binnen pakweg vijf jaar?

Chapelle Meer innovatief, meer internationaal, meer gefocust en meer winstgevend.



INTERVIEW

WWW.RECTICEL.COM