

‘Gevoeligheid aan grondstoffenprijzen maakt recyclage mee zo rendabel’



Interview met Marc Grynberg (ceo Umicore)

‘De gevoeligheid aan de grondstoffenprijzen is een van de elementen die recyclage zo rendabel maken.’ Met die uitspraak reageert gedelegeerd bestuurder Marc Grynberg van materialentechnologiegroep Umicore op onze vraag welke mogelijkheden hij ziet om de invloed van de grondstoffenprijzen op de recyclage-activiteit te verminderen. ‘Wij willen die invloed helemaal niet verminderen’, verzekert hij.

“Bij ons gaat vrijwel niets verloren in het recyclageproces. Dus, hoe complexer hoe beter voor ons.”

bijna 100 procent, kan geen probleem zijn. Zelfs met het huidige prijzenpeil haalt deze activiteit nog een rendement op kapitaal van 35 tot 40 procent (35,8 procent in de eerste jaar-helft 2014). Dat is uniek.’

‘Eigenlijk vind ik het fout dat de markt dit als een probleem ziet, want het is helemaal geen probleem. Een activiteit die op het laagtepunt van de conjunctuur een rendement op kapitaal haalt van 40 procent en op het hoogtepunt zelfs

Grynberg verduidelijkt dat de rendabiliteit van Umicore hoger ligt dan die van de concurrenten. ‘Dus wij moeten aan die activiteit niets wijzigen en wij willen dat ook niet doen. Wat wij wel willen doen, is de activiteit verder uitbouwen om nog meer te kunnen profiteren van ons leiderschap op technologisch vlak en op het vlak van onze marktpositie. Het zijn dus eerder de andere activiteiten die momenteel een te laag rendement op kapitaal hebben.’

‘Het is belangrijk om dat recht te zetten. Onze focus op het vlak van rendabiliteit richten wij op de activiteiten die een te laag rendement hebben, zoals Katalysatoren, Energy Materials en Performance Materials. Maar Recycling is geen probleem. Wij aanvaarden de cycliciteit van de sector en wij kunnen daar goed mee leven.’

VFB *Meteen heeft u de vier divisies van Umicore opgenoemd. Maar wat verbindt die vier nu precies?*

Marc Grynberg Het businessmodel is hetzelfde voor alle activiteiten binnen Umicore. Wij transformeren metaal in materialen die gebruikt worden in hoogtechnologische toepassingen.

En wij recycleren alle afvalstromen en producten die uit onze materialen gemaakt worden, op het einde van hun levenscyclus, om daar opnieuw materialen uit te kunnen halen. Dus wij recycleren de materialen en dan raffineren wij de metalen die wij opnieuw kunnen gebruiken.

Dat is een gesloten-kring-benadering (closed loop) die van toepassing is op alle activiteiten van Umicore.

Doordat wij hetzelfde businessmodel gebruiken, met dezelfde focus op die gesloten kring, kunnen wij een aantal competenties delen tussen de verschillende activiteiten. Het gaat dan om competenties op het vlak van metallurgie, chemie, materiaalkunde ... Dat zijn allerlei domeinen waar wij bv. ook gemeenschappelijke onderzoeksplatformen hebben.

VFB *Is de sector van de recyclage niet veranderd de jongste jaren? Anders gezegd, als de grondstoffenprijzen vandaag dezelfde zouden zijn als in de topjaren, zou u dan nog dezelfde marges halen als toen?*

Grynberg Niet noodzakelijk. Voor sommige van onze bevoorradingsstromen is de druk op de marges iets hoger dan enkele jaren geleden, omwille van de toenemende concurrentie. Dat is bv. het geval voor de gebruikte autokatalysatoren, een belangrijke bron van platinum, palladium en rhodium voor de industrie. Dat zijn producten, die ook relatief gemakkelijk gerecycleerd kunnen worden door andere bedrijven.

Omwille van de problemen met de mijnbouwindustrie in Zuid-Afrika, was er de jongste twaalf maanden een evolutie richting recyclage. Je ziet dan dat onze concurrenten ook meer aan recyclage doen.

VFB *Umicore heeft zich meer toegelegd op de complexe recyclage. Is dat jullie sterke punt, vergeleken met de concurrentie?*

Grynberg Absoluut. Als het te eenvoudig is, bv. met een te hoge concentratie aan metaal en met een beperkt aantal metalen of onzuiverheden, dan zijn er meer spelers die dat kunnen recycleren.

Als het gaat om complex afval, met veel metalen en onzuiverheden, dan zijn wij beter geplaatst vanuit een technologisch standpunt om hoge extractierementen te halen en om alle grondstoffen te kunnen recupereren en valoriseren. Bij ons gaat vrijwel niets ver-

loren in het recyclageproces. Dus, hoe complexer hoe beter voor ons. En, hoe complexer, hoe minder druk vanwege de concurrentie en dus hoe beter de marges.

Bovendien is dat een sector waar wij uniek blijven en waar groei is. Dat is een van de redenen waarom wij beslist hebben onze recyclageactiviteit verder uit te bouwen.



Als je kijkt naar wat er bv. in de mijnbouwsector gebeurt, waar de mijnbouwbedrijven steeds meer complexe mijnen moeten ontginnen, met polymetalen en meer onzuiverheden. Dat creëert meer complexe residustromen, als die ertsen geraffineerd worden door onze klanten. Die tendens ondersteunt onze business. En wij zien een tendens naar nog meer complexiteit in die markt.

VFB *Vandaag investeert u in deze divisie in Hoboken 100 miljoen euro om de productie met 40 procent op te trekken tot 500.000 ton per jaar. U beschikt inmiddels over de nodige vergunningen. Hoe ziet de planning eruit?*

Grynberg De expansiewerken zijn deze zomer gestart. We voorzien dat de uitbreiding zal afgerond worden eind 2015 – begin 2016. Op dat ogenblik zullen wij de extra-capaciteit in dienst kunnen nemen.

Het zal dan nog enkele maanden duren om de extra-capaciteit volledig te kunnen benutten. De effecten van de uitbreiding zullen zichtbaar worden in 2016.

VFB *De werken zouden de huidige productie in Hoboken kunnen hinderen. Hoe zwaar weegt dat?*

Grynberg Wij proberen dat te minimaliseren. Wij hebben sowieso elk jaar een of twee periodes waarin de fabriek stilligt voor on-

derhoud. Wij zullen daar maximaal gebruik van maken om de investeringswerken uit te voeren.

Dat zal niet volstaan om de volledige uitbreidingswerken uit te voeren, maar door gebruik te maken van de periodes van stilstand, wordt de hinder voor de normale gang van zaken in Hoboken wel geminimaliseerd.

“Iedere motor vraagt een specifieke katalysator. Dat verklaart waarom wij zoveel onderzoek en ontwikkeling moeten doen voor deze divisie.”

VFB *U investeert in capaciteitsuitbreiding, maar een aantal analisten wijst wel op het gevaar van overcapaciteit in de sector van de recyclage. Hoe ziet u dat?*

Grynberg Dat gevaar is er niet voor de heel complexe materialen. Er is inderdaad al overcapaciteit in de industrie voor de secundaire materialen die gemakkelijk verwerkt kunnen worden. Wij blijven echter mikken op complexiteit.

VFB *Waar maakt u in de divisie Katalysatoren het verschil met de concurrentie? Wat zijn daar uw sterke punten?*

Grynberg In de recyclage zijn wij echt uniek in wat we doen. Bij Katalysatoren zijn er drie spelers met een vergelijkbaar niveau van expertise, kwaliteit en technologisch leiderschap (Umicore, Johnson Matthey en BASF).

Onze sterkte ligt in de ontwikkeling van

nieuwe technologie. Het is een business, waar je concurreert op basis van technische performantie. Natuurlijk moet het product competitief zijn qua prijzen en commerciële voorwaarden. Maar of je een contract al dan niet binnenhaalt, wordt toch vooral bepaald door de technische performantie van je katalysator.

Onze sterkte ligt dus zeker in de technologie en de capaciteit van onze medewerkers om specifieke oplossingen te ontwikkelen voor nieuwe motoren. Wij werken heel nauw samen met de autofabrikanten. Die geven ons vaak toegang tot hun prototype-motoren, zodat wij specifieke katalysatoren kunnen ontwikkelen.

Waar we heel sterk in zijn, is dat we erin slagen goed te begrijpen hoe je de katalysator optimaal laat werken voor een gegeven motor. Wat wij noemen de 'application knowhow', is bij ons heel sterk ontwikkeld.

Iedere motor vraagt een specifieke katalysator. Dat verklaart waarom wij zoveel onderzoek en ontwikkeling moeten doen voor deze divisie. Alle motoren vragen specifieke oplossingen en die moeten allemaal individueel getest worden.

VFB *U heeft ook voor deze divisie een aantal uitbreidingsprojecten. Een deel daarvan gaat over katalysatoren voor zware vrachtwagens en bouwmaschinen, de zg. Heavy Duty Diesel (HDD). Hoe komt het dat jullie in dat segment een vrij nieuwe speler zijn?*

Grynberg Dat is historisch gegroeid. Eigenlijk hebben we deze activiteit in 2003 gekocht. Onze katalysatoractiviteit was de voormalige edelemetaalactiviteit van Degussa. Bij Degussa was dat geen strategische tak. In de jaren 90, toen het segment van de HDD groot begon te worden, hebben zij beslist om niet in HDD te investeren.

Vooral Johnson Matthey is heel vroeg in dat segment gestapt en heeft heel wat ontwikkelingswerk voor de industrie gedaan.

In 2003 hebben we die activiteit van Degussa overgenomen. Wij hebben dan twee beslissingen genomen. De eerste was om in China te investeren, want dat had Degussa ook niet gedaan. En de tweede om in HDD te stappen.

De eerste beslissing was vrij eenvoudig. Het was gewoon zaak om een productie-eenheid te bouwen in China. De techno-

logie bestond al. Wij moesten de producten niet meer laten goedkeuren, want die waren al goedgekeurd.

De tweede beslissing vroeg meer tijd. Wij hadden immers geen productengamma voor HDD. Dus wij moesten eerst naar het labo om nieuwe producten te ontwikkelen, specifiek voor HDD-toepassingen. Dan moesten we die laten testen en ons in de markt positioneren.

Gunstig voor ons was dat in Europa enkele jaren geleden is beslist dat de nieuwe Euro VI-normen dit jaar zouden worden ingevoerd. Daardoor hebben een aantal spelers ervoor gekozen om met ons in zee te gaan.

Op die manier hebben wij de tijd gekregen om onze nieuwe producten op de markt te brengen. De jongste twee jaar hebben wij, omdat wij succesvol contracten hebben kunnen afsluiten, besloten productiecapaciteit te bouwen in Europa en in China. In Amerika waren we iets te laat, omdat de beslissingen rond emissienormen er eerder genomen werden.

In deze sector zie je geen nieuwkomers. Je moet een technologische basis hebben om hier succesvol in te kunnen stappen. Wij konden terugvallen op onze kennis van katalysatoren voor personenwagens. Anders hadden wij dit ook niet kunnen doen.

Voor ons is dat een mooi groeiverhaal, want wij starten van nul. De voorbije jaren zaten enkel de kosten in onze rekeningen. Maar vanaf dit jaar zal je ook de inkomsten terugvinden.

En het is een industrie die groeit, vooral onder invloed van de steeds striktere normen.

China begint nu met Euro IV voor HDD. Dat zijn de normen die in Europa van toepassing waren tussen 2005 en 2009. De bedoeling daar is binnen enkele jaren te evolueren naar Euro V en Euro VI.

De marges liggen voor HDD-katalysatoren niet noodzakelijk hoger dan voor de katalysatoren voor gewone voertuigen. De marges hebben te maken met hoe ingewikkeld en gesofisticeerd de motoren zijn en hoe strikt de emissienormen zijn. Hoe strikter de emissienormen, hoe beter de marges.

VFB *In China zijn jullie in het eerste halfjaar*

met de katalysatoren sneller gegroeid dan de markt. Waaraan was dat te danken?

Grynberg Wij hebben daar gewoon geluk gehad. Buitenlandse merken hebben wat marktaandeel gewonnen tegenover de Chinese merken. Daar hebben wij van geprofiteerd.

Er zijn twee Chinese fabrikanten van katalysatoren. Die werken enkel voor Chinese autofabrikanten. Hun technologie voldoet immers niet aan de eisen van de internationale autoproducenten.

"In een wagen met brandstofcellen heb je ook een lithium-ionbatterij nodig. Dat speelt op twee sterktes van Umicore."

Daar staat tegenover dat zowel wij, als onze twee concurrenten, ook met Chinese automerken werken. Sommige Chinese autoproducenten proberen hun kwaliteit snel te verbeteren. Daarom zijn zij bereid een premie te betalen om producten met een hoog-technologische inhoud te kopen van buitenlandse leveranciers. Ik denk dat hun ambitie op termijn is om meer naar Europa en Amerika te kunnen exporteren.

VFB *Ook bij Energy Materials heeft u veel geïnvesteerd, wat op de resultaten gewogen heeft. Zullen na de kosten nu ook hier de baten in de cijfers opduiken?*

Grynberg De tendensen op lange termijn zijn hier heel goed. Er is een trend naar meer elektrificatie van het wagenpark. Dat vraagt

"Bij Performance Materials hebben wij ons de voorbije jaren gefocust op productiviteitsverbeteringen en kostenbesparingen."

tijd en er is nog heel wat technologische ontwikkeling nodig om de lithium-ionbatterijen goedkoper en efficiënter te maken, zodat elektrische of hybride wagens beter kunnen concurreren met de conventionele wagens.

Maar het gaat in de goede richting. Wij investeren verder in die sector, zowel in productiecapaciteit als in onderzoek en ontwikkeling om onze positie verder te verstevigen.

Het zijn allemaal investeringen met een horizon van een aantal jaren. En we hebben te maken met een conservatieve industrie die niet heel snel nieuwe wagens op de markt brengt.

Op lange termijn meent een aantal technologische leiders dat waterstof de beste vorm van elektrificatie zal zijn, met brandstofcellen die waterstof in elektriciteit omzetten. Dat is een van de meest efficiënte manieren om elektriciteit te genereren voor wagens.

Maar dat zal meer tijd vragen. Mogelijk zal de technologie van de lithium-ionbatterij een belangrijke tussenstap zijn naar een verdere ontwikkeling naar waterstof.

Het goede nieuws voor ons is dat je in een wagen met brandstofcellen ook een lithium-

ionbatterij nodig hebt, om elektriciteit op te slaan en op ieder moment te kunnen gebruiken. Dus dat speelt op twee sterktes van Umicore, want wij zijn ook actief in brandstofcellen.

VFB *In de markt van de oplaadbare batterijen zijn heel wat spelers. Waarin onderscheidt Umicore zich in die markt?*

Grynberg Met de technologie. Wij leveren producten met hoge technische prestatie, zoals de producten die worden gebruikt voor tabletcomputers en smartphones, waar een heel hoog niveau van energiedensiteit nodig is. Daar zijn wij heel sterk in.

In de toepassingen waar de technische prestatie minder kritisch is, zijn we niet zo sterk, want wij willen niet concurreren enkel op basis van prijs.

Die technologie is in al onze segmenten een belangrijk element. Dat verklaart waarom wij veel investeren in onderzoek en ont-

wikkeling (O&O). Het is eerder ongewoon in onze industrie dat een bedrijf 6 tot 7 procent van zijn omzet besteedt aan O&O. Maar die technische prestatie is precies waar wij ons van de rest willen onderscheiden.

VFB *Welke zijn de belangrijke projecten die u in de toekomst ziet in O&O?*

Grynberg Materiaal ontwikkelen met een hogere energiedensiteit is daar zeker bij. Dat is heel kritisch voor de toekomst van onze activiteit op het vlak van herlaadbare batterijen.

De nieuwe procédés voor recyclage blijven hoog op onze agenda, want wij willen ervoor zorgen dat de technologische kloof met onze concurrenten op het vlak van recyclage blijft. Zoals ik al zei, mikken we hier vooral op complexiteit. Dus wij kunnen het ons niet veroorloven op dat vlak stil te staan en de concurrenten de kans te bieden de kloof kleiner te maken.

Word nu klant bij MeDirect en krijg tot € 100 cadeau*

✓ Altijd scherpe tarieven

Tot 80% goedkoper dan de grootbanken

✓ Een breed aanbod beleggingsproducten

Belgisch en internationaal gamma aan aandelen, fondsen, obligaties en trackers

✓ Unieke online beleggingstools

Kies een van onze Modelportefeuilles of stel zelf uw portefeuille samen met onze Portfolio Builder

*Actie onder voorwaarden (www.medirectbank.be)



Beleggen tegen uitstekende voorwaarden | www.medirectbank.be

 medirect
Think ahead. Bank ahead.

En we blijven nieuwe katalysatoren ontwikkelen, naarmate de emissienormen strikter worden.

VFB *In de resultaten van het eerste halfjaar vertoont de divisie Performance Materials een lichte terugval in de omzet, maar de courante bedrijfs-winst stijgt wel met 16 procent. Was dat enkel te danken aan kostenbesparingen?*

Grynberg Dat was inderdaad het gevolg van kostenbesparingen. Bij Performance Materials is het groeipotentieel beperkter dan bij de andere divisies, eerder in de orde van grootte van de groei van het BBP. Daarom hebben wij ons de voorbije jaren gefocust op productiviteitsverbeteringen en kostenbesparingen.

Dat is niet pijnloos verlopen. Wij hebben een aantal productie-eenheden moeten sluiten om onze operaties te kunnen consolideren en efficiënter te kunnen werken.

Umicore is in deze divisie de voorbije 15 tot 20 jaar grotendeels gegroeid via overnames. Dat had als resultaat dat we een groot aantal productie-eenheden hadden. Tijdens de hoogconjunctuur was dat geen probleem. Maar in drie van de jongste vijf jaar hadden we te maken met een recessie. Om met die gewijzigde marktomstandigheden om te gaan, hebben we ons anders moeten organiseren.

Nu die maatregelen grotendeels doorgevoerd zijn, profiteren wij er bovendien van dat de Europese economie het toch iets beter doet dan de voorgaande jaren.

“Op het vlak van de rendabiliteit zullen de divisies in Katalysatoren en Energy Materials de komende jaren een inhaalbeweging uitvoeren.”

VFB *Heeft u, naast de plannen voor de katalysatoren, ook voor andere divisies uitbreidingsplannen in de groeielanden?*

Grynberg Uiteraard. Neem Energy Materials, daar bevindt de markt voor herlaadbare batterijen zich volledig in Azië, vooral in Japan, Korea en China. In het verhaal van de elektrische wagens zal China een grote rol spelen, omwille van de problematiek van de luchtkwaliteit. Dus investeren wij daar in Rechargeable Battery Materials om er een vooraanstaande speler te zijn.

Ook op andere domeinen is de markt er aan het bewegen, zoals bv. alles wat te maken heeft met elektronica, lcd-schermen, enz. Voor ons zijn dat belangrijke afzetmarkten. De optische toepassingen, de coatings die gebruikt worden, enz., hebben belangrijke markten in Azië.

VFB *Als u naar Umicore binnen vijf jaar kijkt, wat verwacht u dat er anders zal zijn dan vandaag?*

Grynberg Als wij onze groeiplannen met succes kunnen uitvoeren, zullen wij een beter evenwicht krijgen tussen de grote activiteiten Recyclage, Katalysatoren en Energy Materials. Recyclage heeft nu een grote voor-sprong qua rendabiliteit op de andere activiteiten, maar tien-vijftien jaar geleden, toen we begonnen met recyclage, was het omgekeerd.

Je kan verwachten dat de investeringen die we de jongste jaren hebben gedaan in Katalysatoren en Energy Materials de komende jaren zullen zorgen voor een beter evenwicht tussen de drie grote activiteiten. Dus op het vlak van de rendabiliteit zullen die divisies de komende jaren een inhaalbeweging uitvoeren, die te danken is aan de recente investeringen.

VFB *Umicore legt sterk het accent op het element duurzaamheid. Hebben jullie nooit problemen gehad om ‘duurzaam’ en ‘rendabel’ met elkaar te verzoenen?*

Grynberg Dat is inderdaad niet evident. Je moet geloven in de evolutie op lange termijn. Want als je op dit vlak vooraan wil staan en een soort pioniersrol wil opnemen, zie je op korte termijn toch vooral de kosten en minder de baten.

Op een duurzame manier werken, bv. op het vlak van ethische bevoorrading of beperking van de uitstoot in de fabrieken, kost meer dan als je met die elementen geen rekening houdt. En je krijgt er geen premie voor bij de verkoop van je producten. De consumenten en de klanten zijn niet bereid meer te betalen voor wie op een duurzame manier werkt.

Dus op korte termijn kan het inderdaad een soort handicap zijn, maar wij zijn ervan overtuigd dat onze manier van werken op lange termijn de norm zal worden voor iedereen. En op dat moment zullen wij een voor-sprong hebben op de rest en dus een competitief voordeel.



Banimmo, een op NYSE Euronext Brussels beursgenoteerde vennootschap, ontwikkelt en herontwikkelt kantoorgebouwen, handelspanden, residentiële gebouwen en hotels in België, Frankrijk en Luxemburg.

Banimmo
www.banimmo.be

VICTOR DUBOIS
INTERVIEW 20 AUGUSTUS 2014
WWW.UMICORE.COM