

## Ondernemen

# Twee Vlamingen tegen één Wienerberger

Met hun nieuwe steenbakkerij willen Luc Vandermersch en Benedikt Van den Braembussche van Dumoulin Bricks de concurrentie aangaan met Wienerberger. David tegen Goliath.

PATRICK LUYSTERMAN  
ROESELARE

**H**oe gek moet je zijn om in deze barre economische tijden als kmo een ultramoderne steenbakkerij uit de grond te stampen in een mature markt met een dominante speler die 80 procent in handen heeft? De markt voor snelbouwstenen dan nog wel, waarvan iedereen denkt dat er geen geld te verdienen valt. Luc Vandermersch (57) en de familie van Benedikt Van den Braembussche (41) geloven er nochtans in. Vier jaar lang werkten ze in het grootste geheim - soms onder een schuilnaam - aan hun droom: de bouw van de efficiëntste steenbakkerij voor snelbouwstenen in Europa. Zelfs in Roeselare, het mekka van het ondernemen à la Flandrien, is hun project een buitenbeentje.

Het verhaal begon op 24 december 2008. De meeste bedrijfsleiders hoopten tijdens de feestdagen de financiële tsunami van de Fortis-crisis die over het Vlaamse bedrijfsleven was gerold, even te vergeten. Precies toen belden Luc Vandermersch van steenbakkerij Dumoulin uit Roeselare en Benedikt Van den Braembussche, een telg uit een familie van bouwmaterialenhandelaars uit Eeklo, kort met elkaar. 'We doen het', eindigde het telefoongesprek.

De twee zijn bezeten van bakstenen. Ze zijn er mee opgegroeid. Vandermersch behoort tot de derde generatie steenbakkers in de familie. Van den Braembussche behoort tot de vierde generatie handelaars in bouwmaterialen. Ze vormen de ideale tandem ook: Vandermersch kent het product door en door, Van den Braembussche is de cijferman (met een MBA van de Amerikaanse topuniversiteit Cornell University) en kent de distributie als zijn broekzak.

Het duo reisde een jaar door Europa om uit te zoeken hoe dat 'stenen pareltje' er precies uit moest zien en wie de steenbakkerij moest bouwen. Of ze nu in Frankrijk, Duitsland, Centraal- of Zuid-Europa waren, ze gingen erg discreet te werk. 'Telkens als we ergens binnengingen, droeg ik Luc op me Marc te noemen. Als ze mijn naamkaartje vroegen, zei ik dat ik er geen bij me had', vertelt Van den Braembussche geamuseerd over de Europese odyssee.

**Bijna twee jaar lang hebben we geen steen meer geproduceerd. Dat was een gedurfde beslissing, maar het was de juiste.**

CEO DUMOULIN BRICKS  
LUC VANDERMERSCH

Vandermersch en Van den Braembussche kregen tijdens hun rondreis wel eens de vraag of Dumoulin Bricks in handen was van Christian Dumoulin, een van de belangrijkste aandeelhouders en commissaris bij Wienerberger, 's werelds grootste steenproducent en de nummer één in België'. De 'naamgenoten' hebben niets met elkaar te maken en zijn zelfs concurrenten. Maar de onduidelijkheid kwam hen goed uit. 'Als iemand in Duitsland of Italië naar mijn familienaam vroeg, mompelde ik al eens iets dat op De Sijmpel leek. 'Dumoulin en De Sijmpel', de bekendste twee families uit de Vlaamse steenbakkerijgeschiedenis samen op stap', grinnikt Van den Braembussche.

De anonimiteit was cruciaal voor het project. Vooral voor Van den Braembussche. 'Als handelaar in bouwmaterialen kon ik geen drooglegging van mijn bevoorrading in snelbouwstenen riskeren.' Veel keuze heeft een bouwmaterialenhandelaar in België voor de aankoop van snelbouwstenen niet. Er schieten vandaag nog drie producenten over op de Belgische markt. En door hun gewicht en volume kunnen die snelbouwstenen moeilijk tegen concurrentiële prijzen uit het buitenland worden aangevoerd. Uitzonderlijk is er wat invoer uit het buitenland als daar zware overcapaciteit ontstaat.



Luc Vandermersch en Benedikt Van den Braembussche werkten vier jaar aan de bouw van 'een van Europa's meest performante steenbakkerijen'. © DRIES LUYTEN

De Oostenrijkse groep Wienerberger heeft een bijna monopolie, met een marktaandeel van zowat 80 procent. Briqueteries de Ploegsteert - vlak over de taalgrens, op 35 kilometer van Roeselare - van de Vlaamse familie De Bruyn is goed voor zo'n 20 procent. Dumoulin komt in 2008 met een productie van 21.000 ton per jaar niet verder dan 2 procent.

## Prijzenslag

Hoe het zover kunnen komen is? In de keiharde concurrentieslag in de periode 1995-2002 werd de ene onafhankelijke producent na de andere uit de markt geduwd. 'De prijs van een klassieke snelbouwsteen maakt 14/14 halveerde ondanks de inflatie van 40 naar 20 eurocent', zegt Vandermersch. Vandaag zit de prijs van een snelbouwsteen nog altijd maar in de buurt van die 40 eurocent.

Bij wijze van indicatie: voor een nieuw huis heb je ongeveer 40 m<sup>3</sup> snelbouwstenen nodig. Dat kost aan huis geleverd 2.500 tot 3.000 euro. De meeste bouwers geven vandaag gemakkelijk 10.000 euro uit aan de inrichting van hun keuken. Om maar te zeggen: het lijkt een bijzonder moeilijke business om je brood in te verdienen en a fortiori waanzinnig om er zwaar in te investeren.

En toch gaat Dumoulin Bricks de strijd aan tegen Wienerberger. David tegen Goliath. 'Met onze verouderde fabriek blijven voortdoen, hadden we dat nooit durven doen. Er zou toen wel altijd een wanhopige producent geweest zijn, die dacht de slimste te zijn door zijn prijzen te verlagen', benadrukt Van den Braembussche.

'Wienerberger kan altijd een prijzenoorlog beginnen om ons uit de markt te krijgen, maar zal dat niet doen. Waarom? Zelfs als we onze productie van 100 ton per dag kunnen verzesvoudigen, blijft hij minstens vijf keer groter dan wij. Bij een prijzenoorlog zou hij bij wijze van spreken 5 euro verliezen, terwijl wij maar 1 euro zouden moeten inleveren. 15 jaar geleden, toen er zo veel spelers waren, hadden we dat nooit durven doen. Er zou toen wel altijd een wanhopige producent geweest zijn, die dacht de slimste te zijn door zijn prijzen te verlagen', benadrukt Van den Braembussche.

Kan je als kleine speler wel minstens even efficiënt produceren als het nummer één in de wereld? Ja, maar dan moesten drastische

## DRIE GENERATIES STEENBAKKERS

### Familie Dumoulin-Vandermersch

**1934:** Edward Dumoulin begint een steenbakkerij en combineert dat met het beroep van vlasser en landbouwer.

**1950:** Zijn zonen Germain - nog elke dag op de site - en Firmin stappen in het bedrijf.

**1995:** Lieven, Luc en Jan Vandermersch, de kinderen van Marie-Jeanne Dumoulin, nemen het roer over. Ze investeren in 1996 in een nieuwe productielijn.

**2003:** Luc Vandermersch zet de steenbakkerij alleen voort.

**2008:** Luc Vandermersch en Benedikt Van den Braembussche beslissen samen met de familie Van den Braembussche een nieuwe steenbakkerij te bouwen: Dumoulin Bricks bvba, een 50-50 joint venture.

**Dumoulin Bricks** telt binnenkort 18 medewerkers. In 2008 bedroeg de omzet 1,5 miljoen euro. Voor 2013 wordt gemikt op 6,1 miljoen euro omzet.

beslissingen worden genomen. Vandermersch: 'Energie-efficiëntie en doorgevoerde automatisering kenden pas de jongste tien jaar een hoge vlucht in de steenbakkerijsector. De meeste fabrieken in België, ook die van Wienerberger, dateren van voor 2000. Tijdens onze rondreis zijn we snel tot de conclusie gekomen dat het beter was de oude fabriek in september 2009 stil te leggen en op dezelfde plaats een nieuwe te bouwen. Bijna twee jaar lang hebben we geen steen meer geproduceerd. Het was een gedurfde beslissing, maar het was de juiste. Je kan een bestaande fabriek drastisch verbeteren, maar het is nooit zo efficiënt als starten van scratch'.

## VIER GENERATIES BOUWHANDELAARS

### Familie Van den Braembussche

**1938:** Arthur Jozef Van den Braembussche begint een handel in bouwmaterialen.

**1956:** Albrecht Van den Braembussche scheidt zich af van zijn broers en verkoopt onafhankelijk van de anderen bouwmaterialen.

**1960:** Achiël Van den Braembussche neemt de leiding over. In 1978 start hij de betoncentrale Van den Braembussche.

**Jaren 90:** De vierde generatie Van den Braembussche treedt aan: Filip (bouwmaterialenhandel), Alexander (betoncentrale) en Benedikt (Diamur). De drie zijn bestuurder bij elkaars bedrijf. De bouwmaterialenhandel en de betoncentrale draaien in Eeklo een gezamenlijke omzet van 35 miljoen euro. Er werken 70 mensen en een twintigtal vaste onderaannemers.

**2000:** De families Van den Braembussche en Van Eeckhout richten samen Diamur op. Diamur is marktleider (40%) in België voor droge mortels in silo's. Het draait 20 miljoen euro omzet met 35 werknemers en 25 vaste onderaannemers.

De machines werden geleverd door het Griekse Sabo, dat trouwens ook al voor Wienerberger in Oost-Europa had gebouwd. In december 2010 begonnen de grondwerken. Normaal moest begin 2012 het eerste 'proefbaksel' gebeuren. Het werd april. 'Voor zo'n complex project wil iedereen onmiddellijk tekenen voor zo'n kleine vertraging. Bovendien hadden we bij de start op twee maanden 'misbaksel' gerekend. Maar na twee dagen hadden we al verkoopbare stenen', zegt Van den Braembussche.

Ondanks een lichte overschrijding van het budget (18 miljoen euro) waren er ook meevallers. Het duo kon 1 miljoen euro aan strategische investeringssteun binnenhalen.

Als ze in 2006 hun machines hadden besteld, zouden die geen 9 maar 18 miljoen euro hebben gekost. Bovendien verliep het verkrijgen van de vergunningen vlot. 'Dat ik iemand van hier ben, heeft geholpen', zegt Vandermersch. 'Niet overal is men zo constructief als in Roeselare', voegt Van den Braembussche eraan toe.

Er wordt vaak geklaagd dat het moeilijk is nog financiering te vinden. De steenbakkers hebben daar weinig van gemerkt. 'In februari 2010, in drie maanden tijd, was de financiering rond. Onze huisbankier BNP Paribas Fortis, KBC en ING waren wel al enkele maanden voordien gepolst. KBC heeft het gehaald. De familie Van den Braembussche heeft zich nochtans niet garant willen stellen. Dat was voor de banken niet nodig', zegt Van den Braembussche.

## Veel robots, weinig mensen

Vandermersch en Van den Braembussche leiden ons trots rond in hun nieuwe steenbakkerij. Het resultaat van vier jaar ondernemerschap mag worden gezien. Het verschil met de oude steenbakkerij is gigantisch: veel robots, weinig mensen. Een steenbakkerij omvat drie grote productiestappen: stenen vormen uit klei, drogen en bakken. In de nieuwe fabriek wordt elk proces gevolgd door één arbeider, een vierde overziet de hele productie. Er wordt gewerkt in drie shifts, zeven op zeven.

In de oude steenbakkerij werd met zeven medewerkers in een shift gewerkt, zes dagen per week. Het was een productie die eigenlijk geen toekomst meer had. Twee jaar later staat op dezelfde plaats een fabriek die op kruissnelheid een van de meest performante steenbakkerijen van Europa moet worden. Wat niet veranderd is, zijn de werknemers. Die zijn bijna allemaal teruggekeerd.

De productie wordt zeer geleidelijk opgevoerd. De kwaliteit moet immers perfect zijn. 'Vorige maand produceerden we 200 ton per dag, deze maand mikken we op 300 ton. De robottijden zitten op 40 seconden, maar kunnen tot 12 seconden worden teruggebracht', rekent Van den Braembussche voor. 'De bouwer van de fabriek garandeert 550 ton per dag. Wellicht halen we zelfs 700 ton, meer willen we omwille van de kwaliteit niet gaan. Laten we niet naïef zijn. Uiteindelijk kunnen we als kmo alleen met een beter product tegen een concurrentiële prijs het verschil maken tegen de marketingmachines van de grotere spelers.'