

Globe Magazine bezoekt de winnaar van de Limburg Export Award: Bruynzeel Storage Systems. Hun producten zijn te vinden bij bedrijven als KPMG, maar ook in het Louvre en de Royal Archives van Koeweit.

Bruynzeel Storage Systems

Als marktleider moet je voorop lopen!

Eind vorig jaar werd Bruynzeel Storage Systems voor de tweede maal bekroond tot 'Best Managed Company' en won het de 'Limburg Export Award'. De juryrapporten roemen de heldere succesvolle exportstrategie en de gezonde bedrijfsvoering. Daarnaast wordt Bruynzeel als een schoolvoorbeeld van de innovatieve maakindustrie beschouwd.

Wie denkt dat Bruynzeel na het winnen van deze prestigieuze prijs en onderscheiding even wat meer op haar lauweren gaat rusten heeft het mis. Voor de toekomst zet het bedrijf volop in op innovatie en verdere professionalisering van de organisatie. We spreken Raymond Smeets, Group Sales Director en Rob Reijnen, Export Manager, op het verkoopkantoor in Roermond.

Bruynzeel ontwikkelt, produceert, verkoopt en onderhoudt innovatieve opslagoplossingen voor kantoren, archieven en depots. De productie bevindt zich in Panningen. Het bedrijf is trendsetter in de ontwikkeling van ruimtebesparende opslagoplossingen. Bruynzeel, dat in eigendom

is van *private equity* uit Scandinavië, verkoopt in negen Europese landen via eigen verkoopkantoren en heeft een wereldwijd netwerk van distributeurs in 43 landen.

Raymond: "Onze klanten zijn overheden, banken, musea, bibliotheken, ziekenhuizen en multinationals zoals Siemens, Ernst & Young en KPMG." Bruynzeel heeft vele mooie en interessante projecten op haar naam staan.

“Bruynzeel verzorgt unieke projecten in het Rijksmuseum en het Louvre.”

“Vooral in wereldberoemde musea zoals onder andere het Rijksmuseum en het Louvre hebben we unieke projecten mogen doen”, vervolgt Rob. “Verder zijn we heel sterk in grote universiteitsbibliotheken, vooral in Engeland. Daarnaast hebben we over de hele wereld vele grote archiefprojecten voor overheden

voorzien van onze systemen, zoals recentelijk de Royal Archives in Koeweit.”

Bruynzeel focust zich momenteel ook steeds meer op de retail. “Inmiddels staan in diverse wereldberoemde winkels onze systemen, onder andere bij Apple, Nespresso en Hermes.”





► **Raymond Smeets en Rob Reijnen**
“Vroeger zagen we export naar landen
waar we geen eigen vestiging hadden
als een leuk extraatje.”



Wie zijn jullie concurrenten? “We hebben heel veel lokale concurrenten en dan vooral in het lage- en middensegment. In het hogere segment zijn er ook enkele grotere spelers die wereldwijd actief zijn. We zijn in ieder geval marktleider in Europa en ook een van de grootste spelers in de wereld,” aldus Raymond.

Hoe is het allemaal begonnen? Rob: “Het bedrijf Bruynzeel is 119 jaar geleden opgericht en onze geschiedenis gaat terug naar 1953, met de productie van houten stellingen. In 1970 worden de eerste mobiele wagens van staal geproduceerd en niet lang daarna volgt de productie van compleet stalen systemen. Door de energiecrisis ontstaat de noodzakelijke opsplitsing van het concern in Bruynzeel deuren, vloeren, potloden, keukens en opslagsystemen.”

Internationalisering

Het begin van de internationalisering van Bruynzeel Storage Systems vond meer dan 50 jaar geleden plaats. “De aanleiding lag en ligt in de wens om de afzetmarkt te vergroten. Bruynzeel bevindt zich in een niche markt, waarbij het huidige marktaandeel dusdanig groot is dat substantiele groei slechts beperkt mogelijk is in de bestaande (thuis) markten. Het afzetgebied kan vergroot worden door de introductie van reeds succesvolle product-markt-combinaties in nieuwe markten, uiteraard met lokale aanpassingen. Hierdoor ontstaan schaalvoordelen in productie en de rest van de organisatie. Naast het financiële resultaat versterkt het onze marktpositie, onze *brand equity* en biedt het een bredere basis om te blijven innoveren.”

“In 1953 begonnen we met houten stellingen”



Hoe is de aanpak van export in de loop der tijd veranderd? “De export naar de landen waar we geen eigen vestiging hebben, werd vroeger gezien als een leuk extraatje. Inmiddels is de export naar deze landen een strategische groeimarkt geworden met drie area sales managers die ieder een focusgebied hebben,” licht Raymond toe.

Focusgebieden

“We focussen ons proactief op vier regio’s: Europa, het Verre-Oosten, het Midden-Oosten en de Golfregio,” vervolgt Rob. “In Bahrein hebben we een kantoor met een lokale Arabische persoon die op onze loonlijst staat omdat juist in die regio kennis van de cultuur en gebruiken essentieel is om succesvol te zijn. Daarnaast heb je een lokale vertegenwoordiger nodig om mee te kunnen doen aan overheidsaandelen. Verder hebben we vorig jaar een area sales manager aangenomen die zich volledig toelegt op het Verre-Oosten, waar we nog heel veel potentieel zien voor onze producten.”

Kun je aangeven hoe de keuze voor een nieuwe markt tot stand komt? Raymond: “Dat is afhankelijk van de situatie. Soms krijgen we een aanvraag voor een groot project waar ook ter wereld en bij een eventuele order bekijken we of er

mogelijkheden zijn voor intensievere samenwerking. Soms maken we gebruik van internet en filteren we potentiële nieuwe markten op macro-economische indicatoren en bepaalde marktontwikkelingen in een van onze vier kernsegmenten.” Zien jullie kansen in Iran op dit moment? “Op termijn zien we zeker kansen in dit land; het kan een potentiële grote markt zijn. We hebben onze area sales manager Midden-Oosten en Golfregio gevraagd de Iraanse markt te onderzoeken en om mogelijke samenwerkingspartners in kaart te brengen.”

Selectie distributeurs

Hoe gaan jullie te werk met de selectie van distributeurs?

“Mogelijke distributeurs worden geëvalueerd waarbij enkele kernvoorwaarden aanwezig moeten zijn, zoals financiële draagkracht om projecten voor te financieren, focus op onze producten met 100% Bruynzeel-dedicated werknemers, voldoende geografische spreiding, bereidheid om de benodigde trainingen te volgen, voldoende technische kennis en commerciële vaardigheden, goede installateurs in dienst hebben om onze systemen te installeren, te onderhouden en te servicen en een goede beheersing van de Engelse taal,” licht Rob toe.

Worden de afspraken met distributeurs vastgelegd? “Met de meeste distributeurs hebben we getekende contracten die meestal ook exclusief zijn. Verder documenteren we separaat ook andere afspraken die door het jaar heen afgesproken worden. Het vaststellen van de omzetdoelstelling is vaak een heikel punt in de onderhandelingen. Verder is het overeenkomen van de betalingsvoorwaarden altijd een lastig punt omdat onze distributeurs vaak grote bedragen voor langere tijd moeten voorfinancieren. En in sommige culturen wordt het tekenen van een contract gezien als gebrek aan vertrouwen om samen te werken.”

Crowdsourcing project

Innovatie is voor Bruynzeel van levensbelang. “Als marktleider in Europa en een van de grootste spelers ter wereld is het een *must* om te blijven vernieuwen in processen, producten en oplossingen,” legt Raymond uit. “Begin vorig jaar openden we een crowdsourcing project waarbij iedereen met een designdiscipline werd uitgedaagd om met een nieuwe manier van kantooropslag te komen. Wereldwijd ontvingen we tal van inzendingen. De wedstrijd heeft een enorme *boost* gegeven aan onze interne leercurve. De drie winnaars vertrokken afgelopen oktober naar Shanghai om daar samen met industrieel ontwerper Timothy Jacob Jensen meerdere opslagoplossingen te ontwerpen die levensvatbaar kunnen zijn. Dit jaar zullen we investeren in

marktonderzoeken en de doorontwikkeling van nieuwe manieren van kantooropslag.”

Zoeken jullie ook samenwerking met andere bedrijven voor productontwikkeling? “We hebben samenwerkingen met synergiebedrijven. Zo hebben we bijvoorbeeld een samenwerking met een softwarebedrijf dat hun file management software kan koppelen aan onze mobiele systemen. Dit is (nog) uniek in de wereld. Hierdoor kunnen we mooie projecten scoren waarbij we deze koppeling kunnen integreren in de technische specificaties,” aldus Rob.

World Class Commercial program

Wat zijn de doelstellingen en plannen voor de komende jaren op exportgebied? Raymond: “De Bruynzeel Storage Group exporteert 94% van haar omzet. De doel-

stelling is een groei te realiseren van 25% in de komende drie jaar. Om dit doel te bereiken zullen we blijven ontwikkelen in de uitbreiding van ons geografisch netwerk. Vooral een forse groei in het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Oost-Europa en Verre Oosten hebben we voor ogen. Daarnaast wordt er een nieuw distributiebeleid uitgerold waarin partnerschap nagestreefd wordt. Duidelijke afspraken, uitdagende jaarplannen en de Bruynzeel Academy zijn een aantal van de kernwoorden die hierin centraal staan. De



“In sommige culturen wordt een contract gezien als gebrek aan vertrouwen”





doelstelling is om samen als partners te innoveren, winst te maken en plezier te hebben tijdens ons werk.”

Om de organisatie verder te professionaliseren zal de huidige Bruynzeel Storage Group, bestaande uit negen business units, meer tot een eenheid gevormd gaan worden.

“Een van de speerpunten is om de ideale verkooporganisatie neer te zetten om de eindklant zo goed mogelijk te kunnen bedienen en een zo hoog mogelijke waardecreatie te bewerkstelligen. Vorig jaar hebben we een strategisch programma, het ‘World Class Commercial program’ geïntroduceerd waarin we de bestaande business units naar een topniveau begeleiden op commercieel gebied. In dit programma krijgt de klant een centrale positie. Van oudsher zijn we een product en productie geïntendeerde organisatie. De eerste stappen zijn gezet om te veranderen naar een klant- en marktgerichte organisatie. Klantgerichtheid, innovatie, teamwork en Corporate Social Responsibility zijn de waarden van ons bedrijf die in alle processen een belangrijke rol zullen gaan spelen.”

Bedreigingen voor de export

Zien jullie bedreigingen voor de export? “Er zijn altijd bedreigingen voor de export, omdat er ineens of geleidelijk aan iets kan gebeuren waar wij totaal geen invloed op hebben,” vertelt Rob. “Zo hebben wij in 2014 een fantastische omzet gehad in Rusland maar door de crisis in Oekraïne en de devaluatie van de roebel was er in 2015 sprake van een sterke daling van de omzet in Rusland. Verder is de lage olieprijs van invloed op landen die (voor een groot deel) afhankelijk zijn van de olieprijs. Ook de economische situatie in sommige landen is van invloed op onze omzet. We hebben veel minder omzet in Zuid-Europa door de crisis. Daarnaast zien we ook veel vaker concurrenten uit Zuid-Europa die, door de economische situatie in hun eigen land, veel agressiever zijn in onze andere landen om hun fabriek toch nog draaiende te houden.”

Hebben jullie tips voor collega-exporteurs? Raymond: “Het belangrijkste bij export is om een goede balans te vinden tussen het enerzijds uitgaan van eigen kracht en sterkte om zo als specialist gezien te worden en anderzijds het niet onderschatten hoe belangrijk cultuur voor verschillende landen is; er dus niet vanuit gaan dat wat wij als waarheid zien, dat dit door iedereen als de waarheid gezien wordt. Verder is het voor onze business erg belangrijk om te streven naar een goede en langdurige intensieve relatie; maar wel met duidelijke grenzen die goed onderbouwd moeten worden.”

Kritische houding noodzakelijk

En tot slot: wat heeft het winnen van de ‘Limburg Export Award’ en de onderscheiding ‘Best Managed Company’ gebracht? Raymond: “Het heeft ons veel exposure

opgeleverd; we hebben zeer veel media-aandacht gehad. Ook heeft het onze medewerkers extra motivatie en inspiratie gegeven om vol door te gaan met datgene wat we momenteel doen. Het is een bevestiging van dat we goed bezig zijn met export. Ondertussen is het belangrijk om *down to earth* te blijven;

een kritische houding is noodzakelijk voor verbetering en innovatie. Als marktleider moet je immers voorop lopen.” ■

“We veranderen van een productiegeoriënteerde organisatie in een klant- en marktgerichte organisatie”

