



Kijkje in de keuken bij... Desso Sports Systems in Dendermonde

'We accepteren dat één op de tien ideeën slaagt'

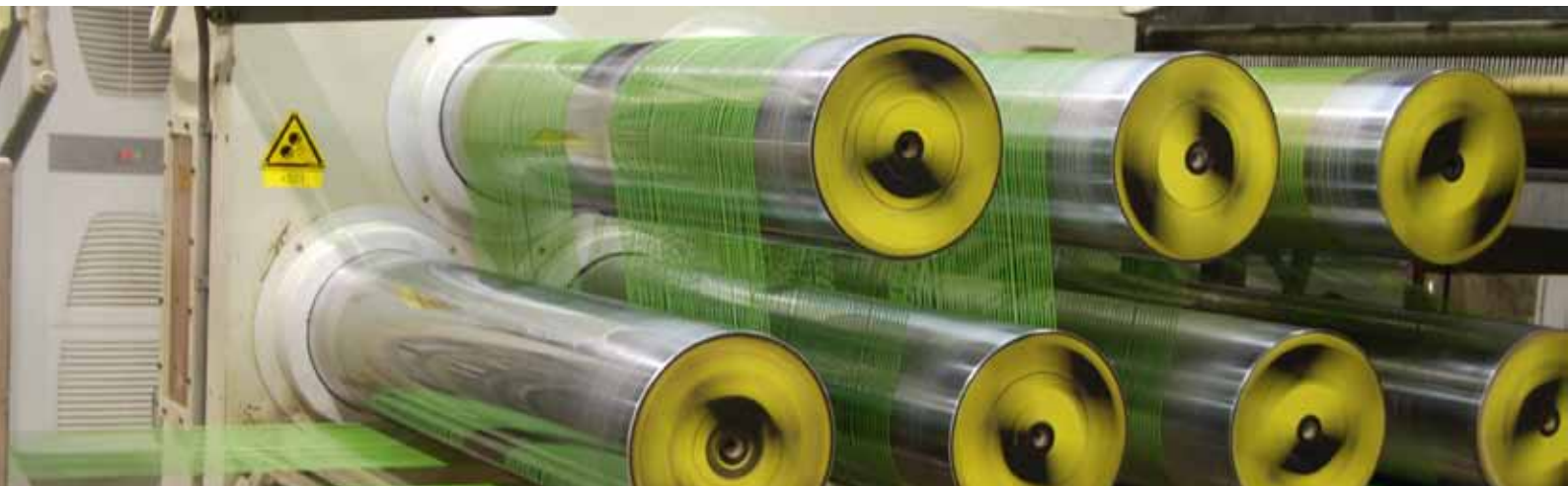
Er zijn op sportveld- en kunstgrasgebied maar enkele héél grote namen. Desso is er een van. *Fieldmanager* ging op bezoek op het hoofdkantoor in Dendermonde, nam een kijkje in de fabriek en sprak met Desso-oudgediende en Technisch Manager Kunstgras Peter van Reijen. Hij vertelde van A tot Z over de bedrijfsgeschiedenis en bedrijfscultuur. Een kijkje in een van de grote keukens om te zien waar ons kunstgras vandaan komt.

Auteur: Santi Raats

Peter van Reijen werkt al zo'n 25 jaar bij Desso Sports Systems en heeft bijna de hele opgang van het bedrijf meegemaakt. Gekomen vanuit de cultuurtechniek met een opleiding als civiel ingenieur, is hij inmiddels Technisch

Manager Kunstgras. Ook heeft hij al heel wat managementovergangen meegemaakt. Desso Sports Systems heeft namelijk nooit bestuurlijk op eigen benen gestaan. Het heeft in zijn geschiedenis geluisterd naar de Deutsche

Linoleum Werke, Armstrong, NPM en inmiddels Bencis. 'We hebben binnen de groep een hoge mate van zelfstandigheid door de eigenheid van de business. Managementveranderingen hebben daarop nooit veel invloed gehad,' verzekert Van





Algemeen directeur Marc Vercammen is sinds 2007 in dienst, maar verder is de kern van het Desso Sports Systems-team al lang in dienst. 'We hebben dus genoeg expertise in huis,' aldus Van Reijen.

Onderzoek en ontwikkelingsgeest

Die expertise wordt met name benut voor langetermijnontwikkelingen. In kunstgras was Desso Sports Systems ooit een van de eerste met monofilamenten en scoorde een aantal jaren later een hit met Desso Grassmaster. *Fieldmanager* vraagt Van Reijen naar de bedrijfsgeest. Men lijkt zich te willen profileren met R&D. Bovendien komt medewerker Anjo van der Wende binnenvallen om de resultaten van een test met duurzame materialen snel door te geven aan Peter van Reijen. 'Dit is een voorbeeld van onze ontwikkelingsdrift. Onze multidisciplinaire R&D-afdeling bestaat uit een aantal sleutelfiguren in het laboratorium, bij productie, uitvoering en inkoop, maar ook uit externe experts, waaronder de sporter zelf. Iedere twee weken zitten we bij elkaar om te overleggen. We denken in lange termijnen, denken goed na over de werking van een product en denken goed na over de consequenties van stappen die we zetten,' legt Van Reijen uit. 'De teamleden zijn creatief. Zo stond oud-directeur Hans de Rooij aan de basis van de ontwikkelingen van kunstgras in Nederland. Creativiteit is misschien te omschrijven in de zin van dat ik interessante zaken die ik om me heen waarneem, op mijn harde schijf opsla. Bij het nadenken over nieuwe oplossingen kan al die informatie van pas komen.'

Reijen. 'We hebben onze eigen trajecten, onze eigen distributiekanaal, ons eigen management en onze eigen serviceafdeling. We hebben wel met een aantal regels rekening te houden, maar genieten verder een verregaande zelfstandigheid.'

Niet alle pogingen om originele ideeën ten uitvoer te brengen leveren iets op. 'Vaak trappen we open deuren in en soms hebben we iets gemaakt waarvan we ons realiseren dat het in de praktijk niet werkt. Dan moeten we beslissen

om ermee te stoppen, ook al zijn er jaren voorbereiding aan voorafgegaan. We accepteren dat er misschien maar één op de tien dingen slaagt. Je steekt je nek uit en neemt risico.' De producten van Desso lopen niet overal storm. Van Reijen verklaart: 'De markt is niet altijd klaar voor bepaalde innovaties. Scandinavië loopt steevast voorop als het gaat om de acceptatie van nieuwe systemen. In andere landen duurt het wat langer voordat innovaties aanslaan. Het is belangrijk dat de uitleg naar de klant ook helemaal duidelijk is. Dat betekent: geen vage en ingewikkelde verhalen. Wij focussen op speltechnische eigenschappen en duurzaamheid. We willen heel specifieke eigenschappen en meetbare voordelen koppelen aan de dagelijkse praktijk van de sporter en de sportveldbeheerder. We zoeken een oplossing voor problemen die de klant heel erg goed herkent en waar hij bijvoorbeeld al jaren mee worstelt.' Ook illustreert Van Reijen dat de klant niet altijd kiest voor innovatie, maar vaak voor prijstechnische voordelen. 'Meestal is dat logisch, maar niet altijd. We hadden een systeem bedacht waarbij een kunstgrasveld in heel kleine tegeltjes op te delen was, waardoor je de belijning snel kon veranderen. Dit was van belang op de Olympische Spelen voor hockey. Maar dat vond de organisatie te duur. Ze hebben verschillende malen 's nachts de belijning eraf gespoten en nieuwe belijning aangebracht. De effecten daarvan zag je natuurlijk op tv. Dat zou ondenkbaar moeten zijn met de Olympische Spelen; dan moet je schitteren met alle state-of-the-artoplossingen die voorhanden zijn.'

Cross-link verstrekking

Desso liet *avant-la-lettre*-scherpzinnigheid naar voren komen toen de eerste generatie kunstgras in de jaren tachtig tegenviel qua kwaliteit. Het



Desso

Hoofdkantoor: Dendermonde, België

Andere vestigingen: Oss, Waalwijk

Productie in Dendermonde, aanleg vanuit de vestiging in Oss.

Aantal werknemers: 70 à 80 op kantoor

Uitvoering 50: totaal ongeveer 200

Zwaartepunt in Europa, met name Engeland en Scandinavië.

India, Pakistan, Australië, Marokko, Libië,

Amerika, Midden-Oosten, Brazilië.

Afzet: drie miljoen vierkante meter (ongeveer

500 velden)

Eigen extrusiemachine voor verstrekking van vezelmateriaal.

bedrijf zag snelle slijtage van het kunstgras en dat het veld heel andere eigenschappen kreeg. Omdat in Nederland natuurgras de hoge standaard bepaalde, wilde men in Nederland al gauw het kunstgras flink verbeteren. 'Met de "ontwikkelingsgroep Desso" gingen we eind jaren tachtig binnen Desso in overleg om te zien hoe we de kunstgrasvezel konden verbeteren. Het resultaat was dat we ons afvroegen of de kunstgrasvezels ook op een nieuwe manier verstrekt konden worden. Dat vroegen we aan Ineos, de Belgische compoundleverancier waar we gefibrilleerd garen vandaan haalden. Dat bleek te kunnen.'

Verstrekken is een manier van een materiaal versterken: door ze uit te rekken, oriënteer je de moleculen in een materiaal in de lengterichting. Nadeel van deze vezelstructuur is dat wanneer er op één plek schade is aan de vezel, de vezel snel kan uitscheuren door het domino-effect van hoe de moleculen zijn gerangschikt. 'Een nieuwe manier die we zochten was *cross-link*-verstrekken: zowel in de lengte- als in de breedterichting,' zegt Peter van Reijen, terwijl hij op het whiteboard alles uittekent. 'Dit was bedoeld voor de productie van monofilamenten. Aanvankelijk zette Desso in op de ontwikkeling

van monofilamentvezels. Dit waren kunstgrasvezels, bestaande uit aanvankelijk zes platte tapes, allemaal met hetzelfde gewicht.

Desso en Edelgrass hadden in die tijd zestig tot zeventig procent marktaandeel.'

'Ondanks dat de markt zeer lang gedomineerd werd door gefibrilleerde kunstgrasvezels, is Desso altijd achter het kunstgras op basis van monofilament blijven staan omdat we erin geloofden. Nu zijn monofilamenten de afgelopen jaren alsnog doorgebroken.'

Desso richt zich met Grassmaster met name op Zuid-Amerika

Desso Grassmaster

Hoe staat het met Desso Grassmaster? Het lijkt alsof de populariteit ervan uit Nederland is geëmigreerd. Van Reijen: 'Met name in de internationale stadionmarkt is het Desso Grassmaster-systeem succesvol; onder andere Wembley, Arsenal, het WK in Zuid-Afrika in 2010 en twee stadions voor Euro 2012 beschikken over het systeem. Op dit moment timmeren we samen met onze Grassmaster-partner Bras Fijnaart aan de weg om het buitenlandse succes van Desso Grassmaster naar de Nederlandse markt over te brengen.' Want Van Reijen wil kwijt dat Desso Grassmaster een prima uitgedacht systeem is: 'Het onderhoudsregime wijkt niet veel af van dat van gewone natuurgrasvelden, maar vraagt wel enkele specifieke handelingen en uiteraard een mate van professionaliteit bij de fieldmanager. Het Grassmaster-systeem werkt uitstekend, maar je moet bijvoorbeeld consequent de humus op de juiste tijden uit het veld halen en op tijd vertidrainen. De andere concurrerende versies die later zijn ontstaan op de originele Grassmaster, zijn geen feitelijke verbeteringen. Ik snap wel dat partijen het nodig hebben om zich te onderscheiden vanuit commercieel oogpunt. Het is eerder belangrijk dat men bij aanschaf van een veld weet wat men in huis wil halen. Grassmaster geeft negenhonderd speeluren en kent een strak onderhoudsregime. Wil je dat en heb je dat nodig? Als je meer speeluren nodig hebt, zijn er kunstgrassystemen.' Even haalt Van Reijen een voorbeeld aan: 'Bij Real Madrid lag een Grassmaster die werd verwijderd nadat het veld enkele weken afgedekt was geweest voor een evenement. Toch hoeft dit geen probleem te zijn. Wembley, de legendarische thuishaven van het Engelse nationale elftal en hét multifunctionele

stadion bij uitstek, had moeilijkheden met haar veld sinds de opening van het nieuwe stadion in 2007. Spelers, managers en media verklaarden unaniem dat het veld niet aan de verwachtingen voldeed. In 2010 ging het Wembley-management op zoek naar een systeem dat de strakke sport- en evenementenkalender aankan. Het koos voor Desso Grassmaster. Luidens het Wembley-management heeft het Desso Grassmaster-systeem zichzelf al na een jaar terugverdiend. Spelers, trainers, media én sponsors hebben weer vertrouwen in het veld. Topevenementen zoals de FA Cup-finale, de Champions League-finale en verschillende popconcerten vonden met succes plaats op het nieuwe Desso Grassmaster-veld en later dit jaar zal er een aantal voetbalwedstrijden in het kader van de Olympische Spelen georganiseerd worden. 'In de Premier League in Engeland liggen nog volop Grassmaster-velden. In de rest van de wereld levert Desso ook, maar het bedrijf richt zich met Grassmaster met name op Brazilië in Zuid-Amerika om in de toekomst meer te kunnen afzetten. Bovendien is het bedrijf weer in gesprek om, net zoals met het afgelopen WK, de veldaanleg het aankomend WK naar zich toe te trekken.

Andere ontwikkelingen

Aquapush is de laatste ontwikkeling. Het is een beregeningssysteem voor hockeyvelden waarbij van onderaf wordt beregend. 'Sportfunctioneel heeft beregening van onderaf het voordeel dat het veld altijd overal even nat is,' legt Van Reijen uit. 'Het is financieel goedkoper, want je hoeft geen vijfduizend kuub water per jaar op te stuwen. Het systeem heeft ook een milieuvoordeel, want waterschappen verbieden steeds vaker om grondwater, en in de toekomst waarschijnlijk ook oppervlaktewater, te gebruiken voor beregening.'

Aquapush bestaat uit een gesloten bak die net zo hoog met water gevuld kan worden als men wenst. Het water kan men laten stromen. Het welt op, bevloeit het veld en loopt aan de zijkanten weer terug. De kans op watersverspilling is ook kleiner volgens Van Reijen. 'Er gaat normaal gesproken veel water verloren door verwaaiing en verdamping. Voor een groot deel loopt het in de grond weer weg. Daarmee verstoort je het onderbouwgedeelte van een veld. Door de ondergrond te beregenen verdampt er een heel stuk minder. Verwaaien gebeurt dan überhaupt niet meer en het water loopt ook niet meer weg door de grond. We hebben nu een

proefveldje in Breda bij HC Push.'

Een van Desso's speerpunten in Nederland, onder meer onder aanvoering van Peter van Reijen, die lid is van de Internationale Werkgroep Milieu in kunstgras (CEN/TC 217 WG 10 Environmental aspects), is duurzaamheid. 'Binnen acht jaar is Desso honderd procent *cradle to cradle*, denk ik,' aldus Van Reijen. 'Dan gebruiken we alleen nog *cradle to cradle*-producten. Desso ontwikkelt materialen die geen schadelijke stoffen bevatten en bovendien het milieu niet belasten. Dat betekent dat we stoffen teruggeven aan de aarde die geen schade kunnen toebrengen. Initieel is een duurzaam product wellicht duurder, maar als je het product volledig kunt hergebruiken, betaalt dat zich terug. Daarnaast hebben we een *take back*-programma ontwikkeld. Dat garandeert dat we na verbruik van het product alles weer terugnemen.'

De meerprijs van duurzame producten valt mee volgens Van Reijen. 'Het is niet zo dat we ieder prijseffect kunnen doorrekenen, maar in het verleden bleek wel dat we de meerprijs konden terugverdienen. De meerprijs in euro's is bijvoorbeeld tienduizend euro op vier ton. Dat valt natuurlijk relatief erg mee, te bedenken dat deze extra investering in een mum van tijd is terugverdiend. Goedkoop is duurkoop, geldt hierbij.'

Hoe kan een opdrachtgever het verschil zien tussen wat echt duurzaam is en een marketingverhaal? 'Je kunt alleen écht je best doen. Deze oplossingen zijn pas zichtbaar over bijvoorbeeld tien jaar. Verder is communicatie naar de klant belangrijk. Je moet heel goed kunnen uitleggen waarom het product duurzaam is en dat kunnen onderbouwen met feiten. Onze CEO Stef Kranendijk steekt momenteel heel veel energie in het praten met gemeenten over duurzaamheid. Andere bedrijven spreken nu ten onrechte over "duurzaamheid". Zij voldoen met hun product wel aan de milieueisen, maar dat is wat anders dan duurzaamheid. Wij kijken of er überhaupt schadelijke stoffen in zitten, al gaat het om het kleinste beetje lood. Maar er is nog geen duurzaamheidsformat voor kunstgras. Het is in deze markt moeilijk om consensus te bereiken omdat partijen elkaar snel de strot afknijpen.'

Fifa Preferred Producer

Inmiddels is Desso ook Fifa Preferred Producer, waarbij het zich heeft geëngageerd aan de verantwoordelijkheid over de totale constructie. 'Daarmee nemen we een risico, zeker in het

Geschiedenis Desso

Een welvarende heer Desseaux uit het Belgische Dendermonde bezat een zieldogend bedrijfje in Oss, een tapijtenfabriek. In de jaren dertig stuurde Desso zijn zoon Henri naar Oss om het fabriekje nieuw leven in te blazen. Zijn zoon liet het bedrijfje failliet gaan, startte door en runde voorts zijn eigen bedrijfje in traploperij, tapijt en dergelijke. In de jaren vijftig zocht de zoon naar productie-uitbreiding en is daarvoor teruggekeerd naar Sint-Gillis-bij-Dendermonde omdat zijn roots daar lagen.

Een aantal van de hallen die vandaag de dag in Dendermonde staan, stamt uit die tijd van aankoop van productiecapaciteit. De rest is er later aangebouwd. Henri zat tot in de jaren tachtig in het bedrijf. Daarna stapte de familie eruit en werd het Desso N.V.

In 1980 leverde Desso het eerste volkunststoveld aan in Oss. Dat gebeurde gedeeltelijk in onderaanneming, maar men sprak over het 'Desso-veld' omdat Desso eenmaal in Oss een bekend bedrijf was. De link Desso en Oss was sneller gemaakt dan Oss naar een bedrijf ergens in de Randstad.

Desso besloot om hoofdaannemer te worden en zocht partnerschap met Heijmans voor de onderbouw. (Die duurde tot 1998. Daarna werkte Desso onder meer met Oranjewoud, Van Kessel en nu weer met Heijmans.)

Toen Desso besloot om hoofdaannemer te worden, zette het ook een eigen aanlegtak op in Oss. Intussen begon Deutsche Linoleum Werke (DLW) aandelen te kopen in Desso. Dat werd herkend door de directie en die zette aanvankelijk de beschermingsconstructie tegen overdracht van zeggenschap ondanks meerderheid

buitenland, om telkens de beste kwaliteit velden neer te leggen. Dat vergt ook creativiteit omdat niet in alle landen dezelfde steen- en zandsoorten voorradig zijn om mee te bouwen.'

Toekomst

Hoeveel wil Desso groeien in de toekomst? 'Natuurlijk wil Desso groeien, maar ons lijkt het in



van de aandelen voor DLW. In de jaren negentig veranderde de sfeer in de directie van DLW en kwamen zij on speaking terms met Desso. Desso werd in 1992 een dochter en heette Desso DLW Sports Systems vanaf die tijd. Eind jaren negentig nam het Amerikaanse vloerbedekkingbedrijf Armstrong World Industries DLW over voor uitbreiding in Europa en kreeg daar Desso bij. Het Nederlandse NPM Capital NV kocht in 2007 Desso over van Armstrong, dat al jaren op zijn gat lag door asbestclaims. In 2011 is het bedrijf overgegaan naar Bencis.

de huidige economische omstandigheden beter om ons marktaandeel te behouden en goede kwaliteit te blijven leveren. We zijn trouw aan onze identiteit en originele ideeën. Status is niet belangrijk.