

Genencor

Wie bij Genencor in Brugge binnenstapt, vindt aan de receptie enkel een telefoon en moet zelf zijn contactpersoon opbellen. Een gevolg van de grondige herstructurering van zes jaar geleden?

Het onthaal door de bedrijfsleider Bert Van Loo was er niet minder hartelijk om. Wij spraken met hem over 'de gistfabriek' en de wondere wereld van de enzymen.



EEN GELUKKIG HUWELIJK TUSSEN INDUSTRIE EN VOEDING

Wie is Genencor eigenlijk?

Van oorsprong is Genencor ontstaan uit het samengaan van de afdeling Industriële Processen van het Amerikaans bedrijf **Genentech**, dat zich specialiseerde in 'genetic engineering' of de studie van het erfelijk materiaal, voornamelijk van bacteriën en schimmels, en een industriële partner: **Corning**. De eerste letters van beide namen vormen samen Genencor.

Via een hele reeks overnames is een joint venture ontstaan met twee moederbedrijven: het chemische bedrijf Eastman Chemical Co. (USA) en Danisco (Denemarken), dat zich situeert op de markt van voedingsadditieven.

Enzymen worden zowel in de industrie als in de voeding toegepast.

Op de industriële enzymenmarkt waren er in de jaren 1990 maar vier grote spelers, waaronder Genencor, die samen 80% van de markt beheersten. De concurrentie was niet draagbaar, met een prijzenslag tot gevolg. Om enzymen te produceren is een uiterst intensieve research noodzakelijk, die bijna overeenkomt met het farmaceutische niveau. **10 tot 15% van de omzet wordt opnieuw in research gestopt** om te kunnen blijven met de productie en nieuwe toepassingen. Genencor was de grootste groeier en stond vooral sterk op het gebied van wasmiddelenenzymen. In twee jaar tijd nam Genencor de divisie industriële enzymen van zowel Gist-brocades over (1995), als van Solvay (1996). Toen bleef er maar één grote

Er was eens ...

De oorsprong van 'de gistfabriek' gaat terug tot 1860. Toen verhuisde de familie **Verstraete-Lycke** haar **alcoholstokerij** uit Sijsele naar de Komvest te Brugge. Het terrein werd gaandeweg uitgebreid door de aankoop van aanpalende gronden. Vanaf 1896 werd in de stokerij ook gist gefabriceerd.

Eén jaar later volgde de overname van de Brugse gistfabriek en stokerij door de **Nederlandse Gist- en Spiritusfabriek**. Zeer lang - tot ongeveer 1970 - bleef het bedrijf een bakkersgist- en alcoholproducent. Ondertussen - in 1967 - ontstond een interferentie met een nieuwe markt: de productie van enzymen voor de wasmiddelenindustrie door middel van de fermentatietechniek. De Brugse fabriek werd volledig omgebouwd van gistfabriek naar enzymfabriek. Brugge maakte als productie-eenheid onmiddellijk deel uit van het op één na grootste bedrijf op wereldvlak op het gebied van de industriële enzymen. Er vond een fusie plaats met de farmaceutische onderneming Brocades waardoor de fabriek haar naam veranderd zag in **Gist-brocades**.

Er werd een Enzymen Research labo in gebruik genomen dat de aanzet was voor de nieuwe bestemming van de Brugse fabriek. In 1984 werd ook de alcoholproductie afgestoten, omdat die een zeer zware vuilvracht met zich meebracht en niet meer rendabel was zonder enorme investeringen in waterzuivering. Rekening houdend met de milieuproblematiek en de lage rentabiliteit van gistingproductie ten behoeve van alcohol werd besloten zich nog uitsluitend toe te leggen op de productie van enzymen.

In 1987 leidde dit tot een 50/50% joint-venture met Shell en kreeg het bedrijf de nieuwe naam **International Bio-Synthetics (Ibis)**. Naast de productie van enzymen, kwam er een opwerkingsinstallatie voor biopolymeren en exploreerde Ibis een volledig nieuwe tak in de zogenaamde bijzondere fijnchemicaliën. De markt was er echter nog niet rijp voor en in 1992 stapte Shell uit de joint-venture. De naam van het bedrijf werd weer Gist-brocades.

In 1995 werden de activiteiten overgedragen aan het Amerikaanse **Genencor International Inc.**

concurrent meer over, namelijk wereldleider Novozymes, die 50% van de markt beheerst. Genencor is goed voor 25 à 30%.

Sedert juli 2000 is Genencor beursgenoteerd.

Toch spreekt men in Brugge nog steeds over 'de gistfabriek'

100 jaar productie van gist en alcohol veeg je natuurlijk niet zomaar weg! De fabriek heeft bovendien altijd een grote rol gespeeld in het sociaal leven van wie er werkte of in de buurt woonde. Daarbij denk ik in de eerste plaats aan de oprichting van een pensioenfonds voor alle werknemers: daarmee waren we in de jaren 1920 revolutionair. Dit pensioenfonds werkt uitstekend en is nog steeds een belangrijke attractiepool. Een ander voorbeeld is onze personeelsvereniging 'Rust-Roest', de pionier van het bedrijfsvoetbal en andere ontspanningsactiviteiten.

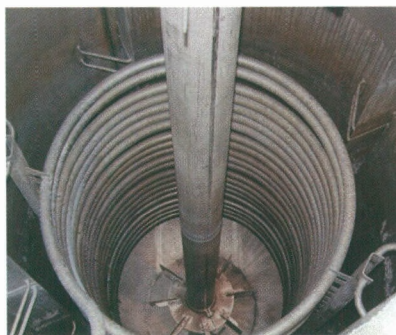
INDUSTRIËLE ENZYMEN KUNNEN VOOR VANALLES DIENEN

Welke activiteiten gebeuren hier in Brugge?

Sedert 1970 worden hier industriële enzymen geproduceerd. Het gaat om massaproductie van verschillende soorten enzymen voor de meest uiteenlopende toepassingen:

- Onze grootste afzetmarkt wordt gevormd door de **was- en vaatwasmiddelen**. Hiervoor produceren wij eiwitplitsende enzymen die hardnekkige vlekken kunnen verwijderen zonder andere nadelige gevolgen voor de kleuren. Daarenboven is het absoluut niet meer nodig om op hoge temperatuur te wassen, wat een enorme maatschappelijke en milieuvriendelijke verschuiving op het gebied van energieverbruik teweeggebracht heeft.
- Een tweede, eveneens grote markt, is de **zetmeelverwerkende nijverheid**, waarvoor wij enzymen produceren die zetmeel omvormen tot glucose- en andere zoetstropen. Die worden dan gebruikt in frisdranken en andere voedingsmiddelen.
- De **textielindustrie** neemt van ons cellulosesplitsende enzymen af om jeans te bleken zonder de stof te verslijten. Dit procédé vervangt op een milieuvriendelijke manier het zogenaamde 'stonewashen'.
- Verder produceren we nog enzymen voor een aantal **speciale markten, zoals bakkerijen** om het deeg een betere consistentie te geven of het brood langer vers te houden (de zogenaamde "broodverbeters").
- Tenslotte wil ik nog de grootste groeiende markt van de laatste jaren aanhalen, namelijk de **veevoedernijverheid**. Alle enzymen bestemd voor veevoeder zijn gericht op (1) het beter verteerbaar maken van het voedsel en (2) het beperken van de afvalstroom, mest, die dankzij de speciale enzymen minder fosfaten bevat. Weerom een milieuvriendelijke toepassing van enzymen.

Wat met de toepassingen van enzymen in de medische sector?



■ Genencor Brugge produceert maar liefst 3% van de wereldmarkt voor industriële enzymen. Op de foto: een gistingsbak.

Daar gaat het om hoogwaardige toepassingen van zeer zuivere producten in kleine hoeveelheden. Aangezien het hier over een andere markt gaat dan die van de industriële enzymen, gebeurt dit niet op deze site in Brugge.

De groep Genencor doet sedert twee jaar wel intense research

om zich te gaan richten op de markt van gezondheidszorg en farmacie. Jaarlijks wordt meer dan 25 miljoen dollar geïnvesteerd in onderzoek naar eiwitten en enzymen voor de gezondheidszorg. Dit jaar is hiervoor zelfs 40 miljoen dollar voorzien.

Naast de industriële enzymen wordt dit een tweede pijler waarop Genencor steunt. Genencor kan dan ook terugvalen op een groot kennisvlak op het gebied van eiwitten, dankzij de jarenlange ervaring van de ontwikkeling van industriële enzymen op basis van bacteriën en schimmels en het aanpassen aan de verschillende toepassingen.

Wordt er ook in Brugge aan research gedaan?

Alle research voor Genencor gebeurt in de hoofdzetel in Palo Alto (San-Fransisco, USA). In Leiden (NL) is ook een kleinere onderzoeksafdeling.

De productie in Brugge vergt uiteraard ook opschaling van het basisonderzoek om de productie voortdurend te optimaliseren. In die zin is Genencor als hoogtechnologisch bedrijf uniek op dergelijk grote schaal in België.

Is export een belangrijke activiteit van Genencor?

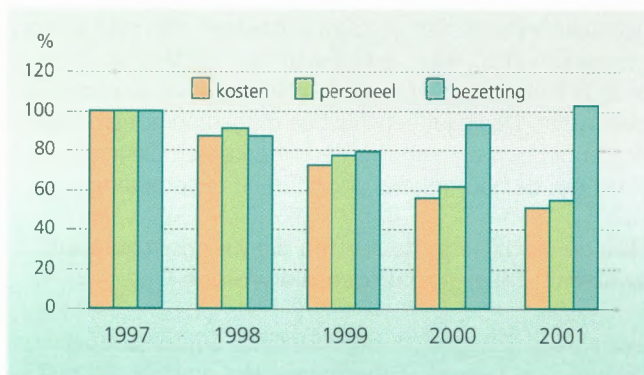
Vanuit de Brugse vestiging wordt enkel bulk rechtstreeks geëxporteerd naar klanten in Europa, dat wil zeggen tankwagens met vloeistoffen. Per maand gaat ongeveer 1.000 ton de deur uit.

De export wordt voor de rest volledig vanuit Rotterdam gecoördineerd. Ongeveer 50% gaat naar de Europese Gemeenschap, waarvan 2% bestemd is voor België, 10% gaat naar de andere Europese landen en de rest naar Azië, Afrika en Oceanië. De Verenigde Staten worden bevoorrad van de Amerikaanse vestigingen.

Kan u de volgende figuur wat toelichten?

De laatste vijf jaren zijn gekenmerkt door een **fors doorgedreven herstructurering** over de hele lijn. In 1996 werd de fabriek volledig omgebouwd om met milieuvriendelijke technieken te produceren, dat wil zeggen zonder solventen. Deze productiemethode van Genencor,

Genencor International bvba (Brugge) Evolutie kosten, personeel en bezetting 1997-2001



■ Bert Van Loo: "Niet de omzet, maar wel de bezetting is onze barometer."

namelijk in 'waterig milieu', is bovendien ook meer rendabel en eenvoudiger. Er was daarvoor minder personeel nodig. In 1999 was de omvorming van het proces zo ver gevorderd dat er enkel nog gefocust werd op specifieke gebieden (vloeibare eindproducten). Aan de medewerkers die bleven, werd vanaf dan veel meer verantwoordelijkheid gegeven. Een daling in het personeelsbestand brengt een daling van de kosten met zich mee. Uit de jaarrekening blijkt de laatste jaren een daling van de omzet die echter als volgt verklaard kan worden: Wij verkopen onze producten aan kostprijs, verhoogd met een winstmarge, aan onze eigen business-afdeling in Leiden, dus hoe minder kosten wij maken, hoe minder omzet. **Omzet is bij ons dus absoluut geen indicator hoe goed of slecht het gaat. Wat is er dan wel van belang? Dat is de bezetting van de fabriek: het aantal uren dat de apparatuur volop draait.** Aanvankelijk was er nog een lichte daling van de bezetting, maar vanaf 1999 zijn we zo competitief geworden dat met minder personeel en minder kosten de apparatuurbezetting steeg tot boven het niveau van vóór de reorganisatie.



■ Genencor, gelegen aan de rand van de Brugse binnenstad, neemt zijn verantwoordelijkheid tegenover de buurtbewoners op en investeert aanzienlijk in allerlei milieumaatregelen, onder meer om geur- en geluidhinder tegen te gaan.

LOYALE MEDEWERKERS MET VERANTWOORDELIJKHEIDSGEVOEL

Hoe heeft het personeel gereageerd op deze herstructurering?

Ondanks de pijnlijke situatie die dit onvermijdelijk met zich meebrengt, is er een enorme motivatie ontstaan bij de resterende medewerkers. Het verantwoordelijkheidsgevoel en de loyaliteit kunnen misschien best geïllustreerd worden aan de hand van de ziektepercentages: 0,8% in 2000 en 1,8% in 2001, terwijl het landelijk gemiddelde 4,43% is. De prestaties van het personeel zijn schitterend, de vooruitgang in de laatste jaren op het gebied van apparatuur en manier van werken is enorm.

Zijn er nog reorganisaties op til?

Sinds 2001 is de situatie gestabiliseerd. In Brugge werken nu 95 eigen personeelsleden en ruim 20 'contractors', bijvoorbeeld aan onderhoudsprogramma's. Daarnaast hebben ook heel wat toeleveranciers belangen bij Genencor. We hebben een investeringsprogramma van ruim 1,5 miljoen euro per jaar; een heel duidelijk signaal dat de personeelsdaling niet de voorbode is van een afbouw, maar een opbouw.

De eigen waterzuiveringsinstallatie zal al een hele hap uit dit investeringsbudget genomen hebben

Inderdaad, om op deze site - inmiddels omringd door woonhuizen - geen last te hebben van mogelijke geurhinder hebben we ons waterzuiveringsstation gebouwd op het industrieterrein 'Herdersbrug'. Het is verbonden met ons fabrieksterrein door middel van een ondergrondse pijpleiding van bijna 7 km en dient uitsluitend voor eigen gebruik. Het waterzuiveringsstation is geopend in december 2000 en de investering bedroeg circa 5 miljoen euro. Het rendement is uitstekend, want 95% van de vuilbelasting wordt verwijderd. De exploitatie van het waterzuive-

ringsstation is uitbesteed aan Axima Services in samenwerking met Biotim, een specialist ter zake.

Waarom is destijds voor de locatie Brugge gekozen?

Hiervoor verwijs ik naar de historiek. Vermoedelijk is de stokerij hier in 1860 gevestigd omwille van de nabijheid van het kanaal dat voor koelwater zorgde. Ondertussen zijn we veel gegroeid en is hier vlakbij een woonzone. Genencor heeft zelfs overwogen om weg te trekken uit de stad. We hebben een studie laten uitvoeren door een buitenstaander (Tractebel) waaruit bleek dat de waarde van deze investering op 75 miljoen euro werd geraamd. Een verhuis met dergelijke financiële consequenties zou onze business niet kunnen dragen.

GOEDE BUREN DANKZIJ DOELTREFFENDE MAATREGELEN

In welke mate is dit voor Genencor nu nog een goede vestigingsplaats?

Aangezien een herlocatie economisch niet haalbaar is, moeten we ons inpassen in onze huidige omgeving, aan de rand van de Brugse binnenstad. Dit brengt ook verplichtingen met zich mee, namelijk rekening houden met de buurt. Daarom investeren we aanzienlijk in allerlei milieumaatregelen. Die zijn in de eerste plaats gericht op het tegengaan van geur- en geluidhinder.

Hoe voorkomt Genencor geur- en geluidhinder voor de omwonenden?

We pakken de problemen aan de bron aan: de grootste bron van geurhinder is de fermentatielucht uit de gistingsbakken. In 1989 hebben we biofilters geplaatst die quasi alle geur opnemen en een duidelijk merkbare verbetering waren. Daarna werden systematisch de kleinere bronnen van geurhinder aangepakt, met bio- of koolfilters. Ondertussen is zowat de hele fabriek voorzien van filters. De grootste geluidsbronnen zijn de zware motoren van de fermentatie en de lucht die door de fermentoren blaast. Verder veroorzaken ook de koeltoren op het dak geluidhinder. De re-engineering van de productiemethode (zie hoger) heeft het geluid al serieus doen dalen. We werken nog verder aan dit programma en begin dit jaar werd reeds een deel van de luchtleidingen ingekapseld en geïsoleerd. Uit de metingen door de K.U. Leuven bleek een daling van ongeveer 4 decibel sedert 1995. Dit wordt 's nachts gemeten omdat overdag het lawaai van het verkeer veel groter is dan ons eigen lawaai.

Hoe verloopt de communicatie met de buurtbewoners?

In het verleden hielden we af en toe een opendeurdag en hadden we sedert de jaren '80 een 'klachtendienst' waar de mensen naartoe konden bellen. Deze dienst bleek evenwel niet zo bekend te zijn in de buurt. Daarom hebben we in februari van dit jaar aan alle omwonenden een uitnodiging bezorgd voor een uiteenzetting over Genencor waarin uitgelegd zou worden wie we zijn en wat we doen. Van de 752 gezinnen die we aanschreven, zijn

er slechts 32 personen op de uitnodiging ingegaan. Daaruit blijkt toch dat de negatieve impact niet (meer) zo groot is. Vorig jaar hebben we ook een dag ingericht voor vrachtwagenchauffeurs die hier frequent aanleveren. We hebben hen gevraagd wat wij voor hen kunnen doen en tegelijk verzocht of zij er kunnen op letten om hun snelheid aan te passen in onze buurt. De chauffeurs hebben dit ge-apprecieerd. Verder hebben we sinds kort een werkgroep die initiatieven zoekt om de buurtrelaties voortdurend te verbeteren.

Hoe gevaarlijk zijn de stoffen die hier gestockeerd worden? Zal er nog uitgebreid worden?

Opslag is in Brugge zeer beperkt. Onze Europese stock bevindt zich namelijk in Rotterdam. Het grootste volume hier wordt ingenomen door de vloeibare tussen- en eindproducten die in tanks opgeslagen worden. Dat zijn waterige oplossingen van natuurlijke producten die geen enkel gevaar met zich meebrengen voor de omgeving. Genencor Brugge stelt geen uitbreiding in het vooruitzicht. Wel wordt de productiviteit - binnen de bestaande bedrijfs grenzen - voortdurend opgedreven. In de vergunningsaanvragen die hiermee gepaard gaan, komt dit vaak verwarrend over omwille van de VLAREM-terminologie, waarbij men de term 'uitbreiding' dient te gebruiken van zodra er belangrijke interne wijzigingen worden aangevraagd.

Uit alles blijkt dat Genencor werkt met respect voor milieu en mens. Hoeveel belang hecht u aan certificaten die dat bevestigen?

Wij ondertekenden het Vlaams Milieucharter, dat ons milieubeleid omkadert. Een ISO 14001 Milieuzorgsysteem biedt een mooie structuur om de programma's op te stellen en op te volgen. Dat wensen wij in 2003 te bekomen. Wij doen het in de eerste plaats voor onze medewerkers en de omwonenden. Dat we veilig werken is ook te zien aan het aantal arbeidsongevallen: vorig jaar was er welgeteld één ongeval met werkverlet. Ons ISO-9002 certificaat is dan weer belangrijk als controle- en verbeterstelsel voor onze productie. Dankzij de inspanningen die wij doen en de merkbare verbeteringen werd onze milieuvergunning vorig jaar verlengd voor 20 jaar.

De Brugse vestiging van Genencor heeft een lange voorgeschiedenis. Hoe ziet de toekomst er uit?

Zoals het nu evolueert zijn wij 'back in business'; Genencor Brugge doet het zeer goed. De herstructurering was succesvol en de exploitatievergunning voor de komende 20 jaar zullen we zeker goed benutten. Met de apparatuur die we in huis hebben, kunnen we nog moderniseren en zeer rendabel, zelfs attractief, blijven. Onze bedoeling is om hoogwaardige producten te blijven aantrekken. De markt van de voedingsadditieven is een groeiende markt waar we ook nog plannen mee hebben... Dit alles moet hoe dan ook gebeuren in goede overeenstemming met de werknemers en de buurt. Anders is er geen leven mogelijk op deze site. Daar zijn we ons ten volle van bewust! ■