

Medio 2004 bundelden zeven regionale reconditioneringsbedrijven hun krachten tot de Reconditioneringsgroep Nederland. Als antwoord op de keiharde voorwaarde die één grote opdrachtgever- NN – stelde aan continuatie van de bestaande samenwerking: landelijke dekking bieden. Het heeft de inmiddels uit negen bedrijven (11 vestigingen) bestaande groep, die zich inmiddels heeft omgedoopt tot 'het beter bekende' RGN, geen windeieren gelegd. Met een gestaag groeiende omzet heeft het inmiddels een vaste plaats verworven binnen de Top-4 van ons land en zijn er ambitieuze plannen voor verdere expansie. Wat dat betreft is de recent veranderde organisatiestructuur en benoeming van Sylvia van Zijderveld tot directeur een voorbode voor de verdere veranderingen die komen gaan. "RGN is inderdaad toe aan een volgende stap."

De Coöperatieve Reconditioneringsgroep Nederland UA omvat momenteel vestigingen in Amersfoort (RGN Damage Control Nederland), Den Haag (RGN Vrolijk Schadeherstel), Duiven (RGN All-Net), Elsloo (RGN MOC), Enschede (RGN Euro Cleaning), Groningen (RGN SMB Tienstra), Heerhugowaard (RGN Meyer Specialistische Reiniging), Mierlo (RGN MOC), Sittard (RGN SMB Janssen) en Uden en Breda (RGN Ureco/Holland Herstel Groep). Bij elkaar tellen de bedrijven op het gebied van specialistische reiniging ongeveer 500 medewerkers en behalen zij, naast hun eigen inkomsten, gezamenlijk een omzet van 6 à 7 miljoen euro via RGN. Behalve voor de zeven verzekeraars die participeren binnen Herstel Verzekerd werkt de groep op reconditioneringsgebied voor de gehele Delta Lloyd Groep.

"Als groep zijn we sinds onze start in 2004 fors gegroeid; de afgelopen jaren met gemiddeld zo'n 15% per jaar", zegt Van Zijderveld, die desgevraagd als kracht van RGN naast de bundeling van mankacht en specialismen noemt vakmanschap, professionaliteit en een landelijke dekking. Daarnaast wijst zij met name op de lokale en regionale wortels. "Alle bedrijven hebben een krachtige positie binnen de eigen regio: ze spreken de taal en kennen de cultuur, gewoontes en gebruiken en hebben daarnaast aldaar hun eigen netwerk opgebouwd."

Adviseur

Sylvia van Zijderveld is van huis uit bedrijfs- en organisatieadviseur met marketing en bedrijfseconomie als specialismen. Zij is samen met *businesspartner* Nico van Ravesteijn tevens werkzaam binnen vRP Advies in het Gelderse Erichem (nabij Tiel), dat een grote verscheidenheid aan organisaties en instellingen bijstaat bij de ontwikkeling en verbetering van structuur, kwaliteit en management. "Zelf ben ik vooral actief op het terrein van kwaliteit, arbo/veiligheid en milieu en de begeleiding van



Sylvia van Zijderveld: "We willen eind dit jaar een begin hebben gemaakt met ons streven uit te groeien naar een full service dienstverlener en verbreding van ons dienstenpalet met onder meer lekdetectie, glasherstel, harde vloerbedekking en spot repair."

organisaties bij de opzet van managementsystemen en het doorvoeren van audits ten behoeve van certificering."

Tot de klantenkring van vRP Advies behoort al vele jaren RGN Euro Cleaning in Enschede, één van de initiatiefnemers van de krachtenbundeling tot RGN. Zo zijn Van Ravesteijn en Van Zijderveld erbij betrokken geraakt. Aanvankelijk vooral achter de schermen, maar inmiddels nadrukkelijker op de voorgrond. Zo hebben zij de verschillende bedrijven begeleid en ondersteund bij het proces tot samenwerking. Er moest één automatiseringssysteem komen, de bedrijfsprocessen en manier van werken dienden op elkaar te worden afgestemd en er zijn enkele kwaliteitsslagen doorgevoerd. Van Zijderveld: "Je maakt immers afspraken met opdrachtgevers over onder meer doorlooptijden, snelheid van werken en kwaliteit van dienstverlening. Het is zaak dat alle bedrijven daaraan voldoen en alle procedures en certificeringen op orde hebben. We houden dan ook vinger aan de pols, onder meer via onze eigen SLA's en audits, en beschikken tevens over een sanctiebeleid. Zo kunnen we bedrijven die op wat voor punt dan ook in gebreke blijven waarschuwen en in het uiterste geval zelfs royeren", aldus de RGN-directeur, die groot respect zegt te hebben voor de keuze die de bedrijven hebben gemaakt. "Het valt niet mee als ondernemer – zeker als je een familiebedrijf bent – om ervoor te kiezen een stuk van je eigen identiteit en zelfstandigheid in te leveren, ook al is dat nog zo noodzakelijk voor de toekomst van je bedrijf. Ik vind dat knap en van de nodige moed getuigen."

Nieuwe organisatiestructuur

Hoewel het bedrijfseconomisch voor de wind gaat, waren er met name op organisatorisch vlak enkele verbeteringen wenselijk. Van Zijderveld daarover: "RGN kende een bestuur dat bestond uit leden, die ieder voor zich een eigen bedrijf te runnen hebben en derhalve hun aandacht moesten verdelen. Dat werkt per definitie minder slagvaardig, mede doordat besluiten niet altijd meteen genomen konden worden. We hebben toen een onafhankelijk bedrijfsonderzoek laten uitvoeren. Mede op basis daarvan is besloten de organisatiestructuur aan te passen. De coöperatieve vereniging blijft bestaan en de algemene ledenvergadering blijft het hoogste bestuurlijke orgaan, maar er is voor gekozen de operationele zaken neer te leggen bij mij als directeur. Er is een toezichthoudende Raad van Commissarissen die vier personen telt: twee interne vertegenwoordigers - Pieter de Rijke van RGN Euro Cleaning en Jan Scheen van RGN All-Net - en twee externe commissarissen: financieel specialist Johan van der Zee van de VDZ-groep en nog nader te benoemen persoon, bij voorkeur vanuit de verzekeringsbranche."

Zowel de veranderde organisatiestructuur als haar benoeming tot directeur kan gezien worden als een voorbode van verdere veranderingen die binnen RGN op stapel staan. Het zijn dan ook drukke tijden voor de nieuwe directeur. "De afgelopen jaren hebben vooral in het teken gestaan van een kwaliteits- en professionaliseringsslag, zowel qua

"De druk op tarieven en marges zal zich de komende jaren versterkt voortzetten"



De directies van de negen RGN-bedrijven: v.l.n.r. Rens Vrolijk (RGN Vrolijk Schadeherstel), Ko Tienstra (SMB Tienstra), René Lippinkhof (Damage Control Nederland), Ben van Hoof (MOC), Hanke Haring (Meyer Specialistische Reiniging), Jan Scheen (All-net), René Janssen (SMB Janssen), Pieter de Rijke (Euro Cleaning) en Michel van Drunen (Holland Herstelgroep/Ureco).

vakmanschap van de medewerkers (opleidingen) als organisatie en bedrijfsprocessen (ICT-systeem, certificeringen). Dat blijven belangrijke aandachtspunten evenals een grotere uniformering in presentatie naar buiten toe (bedrijfswagens, werkkleding etc.). Maar daarnaast zal ik meer naar buiten treden en me nog nadrukkelijker bezighouden met het onderhouden van contacten met bestaande en potentiële opdrachtgevers en representatie binnen de branche."

Ambitieuze plannen

Wie denkt dat men bij RGN na het behalen van een plaats bij de Top-4 rustig achterover gaat leunen, heeft het dan ook mis. Als je Sylvia van Zijderveld hoort praten, dan kun je niet anders concluderen dan dat de toekomstplannen ambitieus zijn. Op vele fronten. "Nog voor het einde van dit jaar wil ik enkele voornemens hebben gerealiseerd. Een aantal zijn van interne aard: het nieuwe geavanceerde automatiseringssysteem moet op orde zijn. Datzelfde geldt voor de uniformiteit in presentatie naar buiten toe en voor het gewenste kwaliteitsniveau van mensen en organisatie. Daarnaast hebben we een aantal strategische speerpunten geformuleerd. Zo willen wij eind 2010 minimaal vijf à zes nieuwe opdrachtgevers erbij hebben, meer bekendheid krijgen in de markt, ook voor schades in het bedrijvensegment en ook buiten de verzekeringsbranche ons dienstenpalet nadrukkelijker gaan aanbieden aan bedrijven, organisaties en instellingen. Voorts willen wij een begin hebben gemaakt met ons streven uit te groeien naar een *full service* dienstverlener. Daarbij denken wij onder mee aan verbreding van ons dienstenpalet met onder meer lekdetectie, glasherstel, harde vloerbedekking en *spot repair*, met name door middel van het aangaan van enkele strategische allianties met andere bedrijven."

Op het verlanglijstje van de nieuwe directeur staat voorts uitbreiding van het aantal reconditioneringsbedrijven onder RGN-vlag. "Hoewel dit statutair op zich niet mogelijk was, heb ik de ledenvergadering ervan kunnen overtuigen alsnog te gaan kijken naar mogelijke versterking van de groep. Om zo nog meer specialismen in eigen huis te halen, over een grotere *taskforce* te beschikken voor de aanpak van grote schades en om enkele 'witte vlekken' in ons dekkinggebied op te vullen", aldus Van Zijderveld, die aangeeft nu reeds regelmatig te worden benaderd door lokale of regionale reconditioneringsbedrijven die zich bij RGN willen aansluiten. "Dat geeft wel aan dat wij 'gezien' worden en in de ogen van veel collega's goed bezig zijn."

Klanttevredenheid en kostenbeheersing

Verdere groei is volgens Van Zijderveld overigens hard nodig om ook in de toekomst een rol van betekenis te kunnen spelen op het gebied van reconditionering en schadeherstel. "Ik verwacht dat de komende drie, vier jaar meer veranderingen zullen plaatsvinden in ons werkgebied dan in de tien jaar daarvoor. Daarom is het zaak op tijd hiervoor klaar te zijn, zodat wij hierop tijdig kunnen inspelen. Temeer daar de concurrentie ook niet stil zal zitten. Overigens verwacht ik dat de reconditioneringsmarkt nog slechts ruimte zal bieden voor drie grote, landelijke partijen."

Momenteel staan bij opdrachtgevers volgens haar twee zaken bovenaan: het verwezenlijken van een hoge klanttevredenheid en tegelijkertijd een zo groot mogelijke kosten- en schadelastbesparing te behalen. "Dat heeft iets dubbels, iets tegenstrijdigs in zich. Hoewel het per verzekeraar verschilt, heb ik het idee dat ten aanzien van deze ogenschijnlijk tegenstrijdige doelstellingen bij sommigen in de praktijk het financieel voordeel prevaleert boven klanttevredenheid. Met als gevolg een toenemende druk op de tarieven en daarmee op ons aller marges. Ook dat is een trend die de komende jaren zich, zo verwacht ik, versterkt zal voortzetten. Tegelijkertijd zal de vraag naar managementinformatie bij verzekeraars verder toenemen aangezien verzekeraars steeds meer delen van het schadeproces zullen willen uitbesteden."

Efficiency

Van Zijderveld ziet ook een positieve kant aan de toenemende druk aan opdrachtgeverszijde. "Het houdt ons alert en dwingt ons permanent te kijken naar onze dienstverlening en bedrijfsprocessen om te zien of het nog beter, efficiënter en goedkoper kan. Ik ben er overigens van overtuigd dat er hier en daar nog best wat rek in zit. Dat geldt overigens zowel voor ons als voor onze opdrachtgevers", aldus de RGN-directeur, die daarbij wel nadrukkelijk aangeeft dat je niet oneindig kunt blijven optimaliseren. "Op een gegeven moment is het 'tot hier en niet verder' en kun je niet meer beter en goedkoper werk leveren zonder dat dit ten kosten gaat van de kwaliteit en klanttevredenheid. Daarin zul je open en eerlijk naar de opdrachtgevers moeten zijn en dat standpunt goed kunnen onderbouwen. Ik durf echter niet te zeggen dat iedereen daar ontvankelijk voor zal zijn, temeer daar er nu al collega's zijn die nadrukkelijk onder de kostprijs werken en zo uit zijn op korte termijn-gewin. Ook dat zal de komende tijd eerder toe- dan afnemen, vrees ik." <