

Persconferentie op 24 augustus 1978

I. Resultaten eerste halfjaar

(A)	<u>1977</u>	<u>1978</u>
Resultaat vóór belastingen	- f 16.4 miljoen	+ f 10.8 miljoen
Netto resultaat	- f 14.8	+ f 5.9 miljoen
Netto resultaat per aandeel	- f 11.04	+ f 4.44
Netto omzet	f 424 miljoen	f 412.6 miljoen

De belasting ten bedrage van f 4.9 miljoen betreft slechts voor f 0.2 miljoen te betalen belasting.

Het resterende deel (f 4.7 miljoen) is - conform de door ons gevolgde systematiek - bestemd voor het wederom opbouwen van de voorziening voor latente belastingen.

(B) Papierdivisie

De markt heeft in het eerste halfjaar enige verbetering te zien gegeven, met name voor wat betreft grafische papieren, tengevolge van het grotere advertentievolume en de noodzakelijke aanvulling van de voorraden bij de afnemers. Rekening houdend met de huidige zwakke economie in West Europa is het niet aannemelijk, dat de papierindustrie daarop een uitzondering zal vormen en evenmin dat de duidelijke verbetering die in de eerste zes maanden is opgetreden zich op dezelfde voet zal voortzetten. Van Gelder Papier is in staat geweest de bezettingsgraad van het machinepark te verhogen. Dit was niet zozeer het gevolg van de marktontwikkeling. Veeleer was het te danken aan de aanzienlijke kostenverlagingen waardoor de kostprijzen op een peil zijn gebracht, dat het ons mogelijk maakt opdrachten te aanvaarden, die wij voordien niet konden accepteren, omdat zelfs niet alle variabele kosten (grondstoffen, energie e.d.) daardoor werden

goedgemaakt, laat staan de vaste kosten.

De pulpprijzen zijn in het derde kwartaal verhoogd, in het bijzonder door de Scandinavische leveranciers. De pulpvoorraden zijn tot een normaal niveau teruggebracht en het is redelijk om te veronderstellen dat op de recente prijsverhogingen een tweede ronde van prijsstijgingen zal volgen. Als dit niet in het vierde kwartaal gebeurt, dan waarschijnlijk toch wel in het begin van 1979. Voor de niet-geïntegreerde papierfabrieken in de EEG is het een levensvoorwaarde, dat zij hun prijzen kunnen verbeteren tot boven het peil dat nodig is om de verhoogde pulpprijzen te dekken. Vooral in de sector van de ongestreken houtvrije papieren zijn de huidige marges volstrekt onbevredigend.

Of de geïntegreerde Scandinavische bedrijven al dan niet bereid zullen zijn om de noodzaak van verbeterde marges voor papieren, evenals voor pulp, te erkennen, is vooralsnog een open vraag.

(C) Verpakkingsdivisie

In de verpakkingssector van Van Gelder Papier is slechts een geringe verbetering van de prijzen opgetreden. De positie is voor wat betreft de flexibele verpakkingen en de vouwkartonnages bijzonder zwak. Weliswaar zijn wij erin geslaagd onze verliezen terug te dringen - door het treffen van krachtige kostenbesparende maatregelen, verlaging van de grondstofkosten en grotere selectiviteit ten aanzien van het assortiment - maar in het algemeen is er toch geen aanleiding om optimistisch te zijn over een bevredigend rendement op onze investeringen in de afzienbare toekomst.

Ofschoon de omzet gelijk is gebleven aan die in de overeenkomstige periode van verleden jaar kon het resultaat voor de gehele

verpakkingsdivisie toch met f 3.6 miljoen worden verbeterd; het divisie-resultaat kwam daarmee in de zwarte cijfers terecht. Onze gietverpakkingen-fabriek te Franeker heeft haar belangrijke bedrage aan de resultaten van de Verpakkingsdivisie in de verslagperiode nog vergroot.

(D) Handelsdivisie

De Handelsdivisie gaf in het eerste halfjaar een verbetering te zien. Alhoewel de omzet ongeveer 2 % lager was dan in de overeenkomstige periode van 1977, kon een gering positief resultaat worden behaald. Dit was te danken aan een selectiever bepaling van het assortiment.

(E) Speciale vezelproduktendivisie

In het verleden heeft deze divisie voorzien in een zeer groot deel van de Europese markt voor asbestvilt, dat gebruikt wordt voor de fabricage van "cushion vinyl" vloerbedekking. Verleden jaar stak de concurrentie in Engeland de kop op en in dit jaar zijn producenten uit de V.S. met aanbod van vilt op de Europese markt verschenen, waartoe de zwakke dollar hen in staat stelde. Tengevolge van deze ontwikkeling is onze omzet met ongeveer 10 % teruggelopen in vergelijking met het eerste halfjaar van 1977. De bijdrage van deze divisie tot het resultaat is nog steeds aanzienlijk, doch wij zijn niet in staat geweest het niveau van verleden jaar te handhaven. De oorzaken daarvan liggen zowel in de vermelde verslechtering van de concurrentie-positie als in de extra-kosten, die verbonden zijn met het opstarten van onze nieuwe 4 m. brede viltmachine in Wormer.

II Herstructurering

(A) Papierdivisie

(1) Apeldoorn

Een hoge kosten veroorzakende witpapier machine werd stilgelegd en een produktieverlaging is te verwachten van 31.000 ton in 1976 tot 8.700 ton (volledige capaciteit). Het verlies zal naar verwachting dit jaar enkele honderdduizenden guldens bedragen, vergeleken met f 13 miljoen in 1976.

(2) De bouw van de nieuwe courantenpapiermachine te Renkum, die de produktie van 4 oude machines zal vervangen, verloopt volgens plan. Voltooiing en produktie-aanvang zijn te verwachten in het begin van 1980.

(3) Velsen

De ombouw van twee papiermachines, waarmee een bedrag van ongeveer f 18 miljoen gemoeid is, werd in de maand juni door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. Door deze investering zal onze efficiency worden verbeterd en zullen wij in staat worden gesteld voldoende produktiepakketten witpapier van Wapenveld naar Velsen over te brengen om op volle capaciteit met een aanmerkelijk verbeterde kostenstructuur te kunnen werken. De ombouw zal medio volgend jaar kunnen beginnen, als de aangekochte apparatuur zal zijn ontvangen.

(4) Wapenveld is een fabriek, die ongeveer 70.000 ton per jaar produceert, maar die helaas met het huidige produktassortiment niet in staat is om concurrerend te werken. Zoals bovenvermeld, zullen enkele pakketten ongestreken witpapier naar Velsen worden overgebracht. Wij hebben momenteel twee adviesbureaus ingeschakeld; één voor marktonderzoek en één voor onderzoek naar mogelijke

efficiency-verbeteringen. De bedoeling daarvan is, dat deze adviseurs ons behulpzaam zullen zijn bij het nemen van een beslissing over de toekomstige ontwikkeling van de fabriek. Dit is absoluut noodzakelijk, gezien de verliezen van resp. f 22 miljoen en f 17.6 miljoen in de jaren 1976 en 1977.

(5) Wormer

Deze fabriek is gereorganiseerd en is vanaf april een volledig "winstcentrum" geworden, waarbij de totale verantwoordelijkheid voor omzet en produktie berust bij de "Directeur Papierfabriek Wormer", een nieuw gecreëerde functie. Dit betekent voor ons een duidelijke beleidsverandering; overigens is het in het algemeen ongebruikelijk bij grotere ondernemingen in de papierbranche, dat de verkoop gedecentraliseerd onder de verantwoordelijkheid van één der vestigingen wordt geplaatst. De verpakkingspapieren staan er in het kader van de papierindustrie bijzonder slecht voor; positieve marges komen vrijwel niet voor. Om die reden is het de vraag of de hier aangeduide reorganisatie, gevoegd bij de voortgezette maatregelen tot kostenverlaging, voldoende zullen zijn om een eind te maken aan de verliezen, die de laatste jaren zijn geleden (f 20 miljoen in 1976 en f 23.5 miljoen in 1977).

(B) Verpakkingsdivisie

(1) Rotterdam

De produktie-omvang is verminderd door de overbrenging van het rotogravure-assortiment naar Leeuwarden; de verliezen op de resterende produktie zijn lager dan in dezelfde periode van 1977. In april 1979 zullen wij de toekomst van deze fabriek binnen het verband van VGP opnieuw bezien.

(2) Leeuwarden

Zoals al eerder is meegedeeld, worden er besprekingen gevoerd over een nauwere samenwerking met Kappa voor wat betreft de produktie van vouwkartonnages.

Intussen worden de programma's ter verlaging van de kosten voortgezet in het bedrijf te Leeuwarden; in de eerste zes maanden zijn wij er in geslaagd het verlies te verminderen.

(3) Plastic_Films

Geassisteerd door externe adviseurs zijn wij op het ogenblik bezig dieptestudies van onze markten te maken, terwijl wij tegelijkertijd onze organisatie uitbouwen, met het oogmerk om vollediger en effectiever de grotere geographische gebieden, die wij in de toekomst zullen bewerken, te kunnen bedienen.

(4) Coating-Apeldoorn

Op de activiteiten t.a.v. het huidige assortiment wordt nog steeds verlies geleden. Wanneer de electrografische papieren aan het produktie-programma zullen zijn toegevoegd - begin volgend jaar - zullen wij weer in de zwarte cijfers terechtkomen.

(C) Handelsdivisie

De Raad van Bestuur is accoord gegaan met de verhuizing van de kantoren van de Handelsdivisie uit het hoofdkantoor van VGP naar Amstel-Zuid. Het ligt in ons voornemen om deze sector van onze onderneming een geheel zelfstandige status te geven, met een bedrijfsleiding die volkomen vrij is om de beslissingen te nemen, die zij voor een efficient gebruik van haar activa noodzakelijk acht.

(D) Speciale vezelproduktendivisie

Aan de ontwikkeling en de afzet van glasvezelversterkte specialiteiten wordt meer aandacht besteed. In het verleden werden dakbedekkingsmaterialen e.d. voornamelijk vervaardigd in onze fabriek in Apeldoorn.

(E) Hoofdkantoor

Ons onderzoek naar de bijdrage van ons hoofdkantoor aan het reilen en zeilen van de onderneming, wordt voorgezet. Met name gaat het daarbij om een diepgaande peiling van de behoefte, die er bestaat aan de informatie die van daaruit wordt verstrekt.

In dit onderzoek betrekken wij tevens de vraag welke consequenties de nieuwe beleidslijn ten aanzien van de bestuurlijke decentralisatie zal hebben voor de huidige structuur en bezetting van ons hoofdkantoor.

(F) Algemeen

(1) Vermindering van het werkkapitaal heeft een belangrijk element gevormd voor ons voortbestaan gedurende de buitengewoon moeilijke financiële periode, die wij in het begin van verleden jaar hebben doorgemaakt. Met ons programma voor vermindering van het werkkapitaal wordt nog steeds goede voortgang gemaakt. Wij hebben dan ook het vertrouwen, dat wij tegen het eind van dit jaar ons doel zullen hebben bereikt, te weten een niveau van 16 % van onze netto-omzet voor het werkkapitaal, vergeleken met 32 % in 1976. Ultimo juni 1978 hadden wij een peil van 19 % bereikt.

(2) Vermindering van personeel

De personeelsvermindering is enerzijds het gevolg van het herstructureringsprogramma, waarmee de desbetreffende vakorganisaties accoord zijn gegaan, anderzijds van de efficiencyverbeteringen. Door deze verbeteringen is het in een aantal gevallen onnodig geworden personeelsleden te vervangen, die het bedrijf met pensioen hebben verlaten of om andere redenen dan gedwongen ontslag zijn vertrokken.

Wij produceren vandaag meer tonnage dan in 1976 met minder mensen. Aan het einde van het thans lopende herstructureringsprogramma zullen wij 830 mensen minder in dienst hebben.

Als eenvoudig voorbeeld kan wellicht genoemd worden de verbetering van het kredietbeheer. Vóór 1 januari 1977 waren er kredietlimieten vastgesteld voor slechts 500 van onze afnemers. Op het ogenblik zijn dergelijke regels vastgesteld voor al onze klanten, ongeveer 12.000. Wij hebben kredietbeheer en debiteurenadministratie samengevoegd in één afdeling. Daardoor werd - weliswaar onder gelijktijdige invoering van meer mechanisatie - het desbetreffende personeelsbestand met 50 % verminderd.

(3) Kapitaalsinvesteringen

Ons kapitaalsinvesteringsprogramma van de laatste jaren heeft onvoldoende voorzien in het onderhoud

en de technische verbeteringen - met name in de papiersector - die noodzakelijk zijn om onze markten naar behoren te bedienen met produkten van concurrerende kwaliteit en prijs. Vanaf 1977 hebben wij onze strategie in zoverre gewijzigd, dat ook geïnvesteerd is ten behoeve van de modernisering van produktiemiddelen in die sectoren, waar wij in staat waren de potentiële mogelijkheden voor de toekomst gunstig te beoordelen. Wij zijn nog steeds bezig bepaalde sectoren van ons produkten-assortiment te evalueren om vast te stellen of het ons mogelijk is in de toekomst in een aantal vestigingen concurrerend te produceren.

Hieronder wordt een samenvatting gegeven van onze kapitaalsuitgaven voor de jaren 1975-1977 en van de voorgenomen investeringen in 1978. De uitbreiding van de investeringsbedragen in 1977 en 1978 is, evenals de gelden benodigd voor de bouw van de nieuwe courantenpapierfabriek in Renkum, grotendeels uit interne middelen gefinancierd, waartoe de vermindering van het werkkapitaal en verbeterde resultaten de mogelijkheid boden.

Samenvatting Kapitaalsuitgaven

in miljoenen gulden

	Kap. invest.	Kap. invest.	Kap. invest.	Geschat totaal goedgekeurd
	1975	1976	1977	1978
Papierdivisie	5.8	9.5	19.6	36.6
Verpakkingsdivisie	3.2	1.8	1.9	10.3
Handelsdivisie	0.5	0.5	1.3	2.5
Speciale Vezelproduktendivisie	-	0.1	0.1	0.4
Hoofdkantoor + diversen	0.4	1.2	2.9	2.1
Totaal VGP	9.9	13.1	25.8	51.9

Specificatie raming voor 1978

in miljoenen gulden

	Tot heden onderhoud en ver- vanging (cat.A + B)	Tot heden overige (cat.C)	Totaal goedge- keurd tot heden	Raming Verv. en onderh. rest jaar	Raming Overige Kap. uitg.	Geraamd totaal goedge- keurd 1978
Papierdivisie	2.8	25.3	28.1	2.5	6.0	36.6
Verpakkingsdivisie	1.1	6.5	7.6	0.8	1.9	10.3
Handelsdivisie	0.9	1.4	2.3	0.2	-	2.5
Speciale Vezelpro- duktendivisie	-	0.1	0.1	0.1	0.2	0.4
Hoofdkantoor + diversen	0.1	1.9	2.0	0.1	-	2.1
	4.9	35.2	40.1	3.7	8.1	51.9

III. Strategie (op large en korte termijn)

- (A) Op verbetering van de kwaliteit van de marketing van VGP zal meer de nadruk komen te liggen. Wij zijn in belangrijke mate een technisch georiënteerde onderneming geweest, waarvan de leiding teweinig aandacht besteedde aan de onderscheiden markten en afnemers.
- (B) Er wordt naar gestreefd VGP minder afhankelijk te maken van de papiersector. Dat wil zeggen, dat onze overige activiteiten zullen worden uitgebreid en nieuwe daaraan toegevoegd, met het oogmerk papier een lager percentage te laten uitmaken van onze totale omzet.
- (C) Het streven is er ook op gericht het strategisch en operationeel management te verzelfstandigen. Dat behoeft niet verzelfstandiging per bedrijfsvestiging te betekenen, maar die mogelijkheid bestaat wel. Het gaat in het algemeen om het creëren van een team van krachtige "general managers" met winstverantwoordelijkheid en mogelijkheid initiatieven te ontwikkelen, die voorts belast zijn met de dagelijkse operationele taken. De Raad van Bestuur zal meer tijd gaan besteden aan de strategische leiding en richtingbepaling van de onderneming, zoals het gebruik van de activa, belangrijke uitbreidingen, het entameren van nieuwe activiteiten e.d.
- (D) Er wordt ook gewerkt aan versterking van het lijn-management. Verleden jaar zijn wij begonnen met het aanstellen van nieuwe bedrijfsdirecteuren in onze papierfabrieken, terwijl ook een nieuwe technisch directeur werd benoemd.

Daarnaast zijn de volgende mutaties te vermelden in de leiding van de onderneming:

De heer A. van der Klooster is benoemd tot Directeur Corporate Development. De heer van der Klooster maakte voordien deel uit van de leiding van Paktrans B.V., een van de divisies van Pakhoed Holding N.V.

De heer J.A. de Bie is benoemd tot Directeur van de Papierdivisie. De heer de Bie is afkomstig van De Nationale Investeringsbank N.V. en had voordien de leiding van een van de divisies van Bruynzeel.

De heer H.J. Beens zal de Directeur van de Verpakkingsdivisie terzijde staan voor de ontwikkeling van technologische en marketing projecten; de heer Beens was voordien belast met de leiding van de Urachemdivisie van Unilever.

Aan aandeelhouders zal worden voorgesteld de heer A.E. van Veen te benoemen tot lid van de Raad van Bestuur. De heer van Veen had voordien de leiding van de Benelux 4P Groep van Unilever.

IV. Samenvatting

De papierindustrie heeft de laatste jaren met grote structurele problemen te kampen gehad en het eind daarvan is nog niet in het zicht, Wij zijn van mening, dat het om te kunnen blijven voortbestaan niet noodzakelijk is om met de laagste kosten te produceren. Wel is het een dwingende eis voor ons - en dat geldt ook voor de andere niet-geïntegreerde ondernemingen - dat wij onze kostprijzen aanzienlijk beneden het relatief hoge peil van het verleden weten te drukken. Slechts op die manier zullen wij kunnen concurreren met

de nieuwe (en met name de geïntegreerde) bedrijven,
die in de laatste jaren op de markt zijn verschenen.

VGP heeft het bestek uitgezet. Wij weten welke richting
wij uit willen en wij hebben het vertrouwen dat de
ingeslagen weg zal leiden tot de doelen, die wij ons
hebben gesteld.