



MEDEDELING RAAD VAN BESTUUR

TOELICHTING OP HET PERSBERICHT  
d.d. 20 JANUARI 1977

AMSTERDAM, 20 JANUARI 1977



Het is U allen reeds geruime tijd bekend, dat onze onderneming in grote moeilijkheden verkeert. 1975 werd afgesloten met een groot verlies; over 1976 zal het verlies nog aanzienlijk hoger zijn. De oorzaak ligt niet alleen in de voortdurende laagconjunctuur ( de ernst van de situatie wordt er wel nog door geaccentueerd), maar vooral in de structurele problemen waarmee de papierdivisie wordt geconfronteerd, en de zwakke concurrentiepositie waarin delen van de verpakkingsdivisie verkeren. Ook de prognose voor de jaren 1977/1979 geeft grote verliezen te zien.

Wij moeten ons daarbij echter wel realiseren, dat deze verliezen veroorzaakt worden door enkele sectoren waar de verliezen zo aanzienlijk zijn, dat het niet langer verantwoord is - en binnenkort ook niet meer mogelijk - deze te financieren uit de cash-flow van de rest van de onderneming.

De vooruitzichten van een aantal activiteiten van onze vennootschap zijn ontegenzeggelijk gunstig, terwijl met betrekking tot andere activiteiten, die nu weliswaar nog zwak zijn, nagegaan moet worden of de continuïteit gewaarborgd is en zo neen, welke maatregelen noodzakelijk zijn om dit te bereiken.

Bij het bestuderen van de belangrijkste probleemgebieden en het zoeken naar oplossingen voor deze problemen hebben wij medio 1976 besloten ons te laten assisteren door het adviesbureau McKinsey.

De diverse rapporten en studies leiden tot de algemene conclusie, dat de financiële resultaten van een aantal onderdelen van de onderneming de komende jaren zo zwaar verliesgevend zullen blijven dat :

- 1) de gezonde, winstgevende sectoren daardoor in hun groei dermate zullen worden beknot, dat deze ook in een verliesgevende positie zouden kunnen geraken;



- 2) ook voor de op dit moment zwakkere sectoren dan geen middelen beschikbaar zullen zijn om deze weer gezond en rendabel te maken.

Het voortbestaan van de gehele onderneming komt op deze manier spoedig in ernstig gevaar. Het is derhalve zaak tijdig die maatregelen te nemen die dit zullen voorkomen.

De voorgenomen maatregelen, die ons inziens op korte termijn noodzakelijk zijn om het concern wederom op een gezonde basis terug te brengen, zijn

- het sluiten van de blijvend verliesgevende papierfabricage te Apeldoorn en het verpakkingsbedrijf te Rotterdam,
- een gegadigde te vinden die geïnteresseerd is de witpapierfabriek te Wapenveld gedeeltelijk of geheel over te nemen,
- de uitvoering van de resultaten van de overhead kostenreductie studies.

In totaal zullen hierdoor circa 1100 arbeidsplaatsen in het concern komen te vervallen. Circa 520 te Apeldoorn, circa 200 te Rotterdam en circa 370 elders in het concern in de indirecte sfeer.

Na zorgvuldige studie en langdurig beraad hebben wij tot deze pijnlijke operatie moeten besluiten. Het betekent een drastische wijziging van het tot nu toe gevoerde sociale beleid, waar geleidelijkheid van de personeelsvermindering en het vermijden van gedwongen ontslagen voorop stonden. In een aantal vestigingen zal nu onvermijdelijk tot collectief ontslag moeten worden overgegaan.

Wij zijn er bij het afwegen van alle alternatieve mogelijkheden en onze uiteindelijke besluitvorming steeds vanuitgegaan, dat de doelstelling van alle te nemen maatregelen moest zijn het doen overleven van een zo groot mogelijk deel van Van Gelder Papier en daarmee handhaving van zoveel mogelijk werkgelegenheid. Wij zijn er van overtuigd, dat uitvoering





van deze maatregelen de enige manier is om het concern als geheel weer gezond te maken en zo de werkgelegenheid voor de resterende ruim 4300 werknemers veilig te stellen.

Het herstructureringsplan, tevens bevattende het korte termijn actieprogramma, is vandaag aan de vakorganisatie en de ondernemingsraden gepresenteerd, waarna dit plan met de daarbij behorende rapporten aan hen is overhandigd. Het ligt in de bedoeling hierover zo spoedig mogelijk met de vakorganisaties en de ondernemingsraden in nader overleg te treden.

Met betrekking tot de diverse maatregelen merken wij nog het volgende op:

#### PAPIERDIVISIE

Het grote structurele probleem waarmee Van Gelder Papier en in het bijzonder de papierdivisie wordt geconfronteerd, is de toenemende afhankelijkheid van de aanvoer van cellulose vanuit het buitenland, de afnemende prijsverschillen tussen de cellulose en het daaruit geproduceerde papier en de zich snel voortszettende integratie in de papierindustrie van de produktie van cellulose en papierprodukten in één continu-proces. Door deze ontwikkelingen nemen de concurrentiespanningen zodanig toe, dat dit voor Van Gelder Papier, dat niet over eigen cellulose beschikt, niet langer is vol te houden. Dit geldt voornamelijk voor de produktie in de witpapiersector. De enige oplossing voor de toekomst zou zijn het verwerven van een eigen grondstoffenbron. Dit betekent een meerderheidsbelang in een cellulosefabriek, hetgeen zeer vele honderden miljoenen guldens zou gaan kosten. Dit moet op dit moment tot de onmogelijkheden worden gerekend.



Wij kunnen er derhalve niet aan ontkomen een deel van de witpapier-produktiefaciliteiten te sluiten of te verkopen. Het witpapierprobleem speelt in Apeldoorn, Velsen en Wapenveld, waarbij de grootste verliezen worden - en in de komende jaren zullen worden - geleden in Apeldoorn en Wapenveld. Na langdurige studie kwamen wij zo tot het voorgenomen besluit de papierproduktie te Apeldoorn te beëindigen en voor Wapenveld een gegadigde te vinden om dit bedrijf gedeeltelijk of geheel over te nemen.

#### Wapenveld

Doordat geen oplossing voor de geschetste grondstoffenproblematiek kon worden gevonden, zal Wapenveld binnen onze onderneming niet meer tot winst gebracht kunnen worden. De verliezen zullen zelfs zo groot blijven, dat zij voor Van Gelder niet langer zijn te dragen. Wapenveld is echter een moderne witpapierfabriek. Zij beschikt over een aantal goede machines. Daarnaast heeft de fabriek zeer moderne afwerkingsapparatuur. De fabriek kan derhalve zeker aantrekkelijk zijn voor een buitenlandse celstofproducent, die op deze wijze een afzet krijgt voor zijn cellulose en tevens een papierproduktiebedrijf binnen de EEG. Dit is dan ook de reden, dat wij alle moeite zullen doen op korte termijn een gegadigde te vinden om daarmee de werkgelegenheid van ruim 600 arbeidsplaatsen te behouden.

#### Apeldoorn

Voor Apeldoorn geldt eveneens de grondstoffenproblematiek. Ook hier een blijvende aanzienlijke verliessituatie voor de komende jaren. Overigens is de fabriek niet vergelijkbaar met Wapenveld.





Apeldoorn beschikt over kleinere, grotendeels verouderde machines, en komt zodoende niet voor verkoop in aanmerking. Samen met McKinsey is uitvoerig onderzocht of er nog andere mogelijkheden waren. Uiteindelijk moest echter worden geconcludeerd, dat sluiting de voor het gehele concern enige aanvaardbare oplossing zou zijn.

Wij moeten ons hierbij echter wel realiseren, dat reeds in 1966 een besluit werd genomen, dat de papierfabriek Apeldoorn, waar toen nog ca 1100 mensen werkzaam waren, binnen enkele maanden zou worden gesloten. Aan dat besluit is toen om meerdere redenen geen uitvoering gegeven. Eén van de belangrijkste was, dat Van Gelder het niet verantwoord achtte zo snel een eind te maken aan alle werkgelegenheid welke Van Gelder Papier toen in Apeldoorn te bieden had.

Besloten werd derhalve eerst te zorgen voor vervangende werkgelegenheid door er nieuwe activiteiten van start te doen gaan en zodoende de papierfabriek geleidelijk aan te kunnen afbouwen. Vast stond toen reeds, dat de papierfabriek op langere termijn niet voldoende levensvatbaar zou zijn om aan het rendement van onze onderneming te kunnen bijdragen. Met uitzondering van 1974 heeft de papierfabriek dan ook geen positieve bijdrage meer aan het concernresultaat toegevoegd.

Deze aanpak van vervangende werkgelegenheid te Apeldoorn werd deels gerealiseerd. In de periode 1968 - 1975 zijn nieuwe activiteiten aldaar van de grond gekomen, zodanig dat het totaal aantal arbeidsplaatsen te Apeldoorn nog altijd ruim 1000 bedraagt, terwijl de papierfabriek zelf inmiddels is afgebouwd naar een aantal van ca 520 arbeidsplaatsen. Plannen waren er voor meer vervangende activiteiten, zoals verdere concentratie van een deel van de Verpakkingsdivisie, een tweede glasvezel-machine, een extruder en een coating machine. Om diverse redenen konden deze plannen nog niet worden gerealiseerd.



Dit in aanmerking genomen en gezien de vooruitzichten van de witpapiersector voor de komende jaren is thans het besluit voorgenomen de 5 papiermachines te Apeldoorn medio 1977 uit produktie te nemen.

Het aantal arbeidsplaatsen dat hierdoor komt te vervallen bedraagt in totaal 520. Voor slechts ca 60 medewerkers zal in de regio Apeldoorn herplaatsing mogelijk zijn, te weten:

- ± 30 voor de service verlenende diensten (technische, administratief en algemeen/sociaal) ten behoeve van de overige Apeldoornse bedrijfsonderdelen;
- ± 20 voor de opvang van het te verwachten verloop bij bedoelde bedrijfsonderdelen;
- ± 12 ten behoeve van het in volcontinuïdient overgaan van het verpakkingsbedrijf Apeldoorn.

Een deel van het produktenpakket van Apeldoorn zal naar elders kunnen worden overgebracht.

#### Velsen Zuid

De grondstoffenproblematiek geldt, zoals gezegd, ook voor Velsen Zuid. De verliezen zijn hier echter minder groot. Nagegaan zal moeten worden op welke wijze de beide grote moderne machines PM51 en PM52 een positief resultaat kunnen opleveren. In ieder geval zal een deel van het Apeldoorn pakket naar deze vestiging kunnen worden overgebracht.

#### Wormer

De cellulose-problematiek geldt in mindere mate voor Wormer, omdat hier ook oudpapier wordt gebruikt. Het oudpapier gebruik zal binnenkort door middel van de nieuwe oudpapierverwerkingsinstallatie aanzienlijk toenemen.





Er is echter meer nodig om de resultaten van de papierproduktie op korte termijn positief te maken, waarbij vooral afzetvergroting van groot belang is.

#### Renkum

Door de beslissing inzake het Renkum III-project zijn de structurele problemen met betrekking tot de courantenpapierproduktie opgelost. Hierdoor en tevens door de investering van f 3 miljoen in Renkum I kortgeleden is dit bedrijf veilig gesteld.

#### Velsen Noord

Tot 1980 (Renkum III in bedrijf) zijn hier geen grote problemen. Intussen zal worden nagegaan of daarna verder kan worden overgeschakeld op andere houthoudende papieren.

#### VERPAKKINGSDIVISIE

##### Leeuwarden/Rotterdam

De problemen van de verpakkingdivisie zijn voornamelijk geconcentreerd in de fabriek Rotterdam. De afgelopen jaren was het bedrijf verliesgevend terwijl ook in de komende jaren een naar verhouding vrij aanzienlijk verlies is te verwachten.

Als voornaamste oorzaken zijn hiervoor aan te voeren de concurrentieverhoudingen in de markt voor flexibele verpakkingen en het feit dat Rotterdam beschikt over relatief oude produktiemiddelen. Gezien de marktontwikkelingen en de grote overcapaciteit bij de fabrikanten van flexibele verpakkingsmaterialen is het noodzakelijk tot een concentratie en sanering van de fabricage van deze produkten binnen Van Gelder te komen.





De besprekingen met Schut Superieur teneinde deze activiteiten gezamenlijk te integreren, hebben geen resultaten opgeleverd. Op grond van nadere onderzoeken hebben wij derhalve besloten de produktie van de flexibele verpakkingen te concentreren in Leeuwarden, alwaar ook de vouwkartonnages worden geproduceerd. Een deel van het produktiepakket van Rotterdam zal naar Leeuwarden worden overgebracht, waarmee ook de positie van Leeuwarden verder wordt verstevigd. De blijvende onrendabele delen van het produktiepakket van Rotterdam zullen worden afgestoten. Tengevolge daarvan zal Rotterdam worden gesloten. Op grond van het Sociaal Begeleidingsplan kunnen de medewerkers die betrokken zijn bij het naar Leeuwarden over te brengen pakket, daarheen in principe mee overgaan. Omdat op ervaringsgronden over de mobiliteit geen grote verwachtingen bestaan, wordt rekening gehouden met het feit dat de voorgenomen sluiting van Rotterdam een verlies van 200 reële arbeidsplaatsen zal betekenen.

Behalve in bovenbedoeld geval zijn ons inziens in feite geen andere herplaatsingsmogelijkheden binnen het concern realiseerbaar. De voorgenomen beëindiging van de produktie te Rotterdam is gepland omstreeks september 1977.

Wij moeten ons daarbij realiseren, dat bij het laten voortbestaan van Rotterdam het gevaar groot is, dat ook Leeuwarden binnenkort in een zodanige verliessituatie zal geraken, dat ook daar de continuïteit en daarmee de werkgelegenheid verloren dreigt te gaan.

#### Apeldoorn - Coating en P.F.I.

Beide bedrijven zullen de komende jaren veel aandacht vragen. Verdere investeringen zijn noodzakelijk. Gezien de gunstige marktvooruitzichten zijn zij duidelijk levensvatbaar.



### Franeker

Dit bedrijf heeft van alle fabrieken in deze divisie de meest gunstige resultaten.

Tot de gezonde activiteiten behoren voorts de Handelsdivisie en de Speciale Vezel Produkten Divisie.

### HANDELSDIVISIE

De handelsdivisie heeft een sterke positie in de groothandel van grafische papieren en zal deze verder moeten uitbouwen ook ten aanzien van die soorten waarvan de produktie binnen Van Gelder Papier zal worden beëindigd. In de andere sectoren t.w. consumenten- en verpakkingsartikelen zal de toekomstige ontwikkeling nauwgezet moeten worden gevolgd.

### SPECIALE VEZEL PRODUKTEN DIVISIE

Deze divisie heeft een unieke positie op de markt van asbestvilt. Van belang is hier verder het besluit over te schakelen op de produktie van 4 meter breed asbestvilt. Research naar een vervangende grondstof is gezien de milieu-overwegingen noodzakelijk en hoopgevend in de voorlopige resultaten ervan. Ook de positie van glasvlies is sterk. Nieuwe markten worden hier ontwikkeld. Ook in deze sector is voortgezette research onontbeerlijk. Een uitbreiding van de produktiecapaciteit in Apeldoorn blijft liggen in de lijn van de verwachtingen.

### OVERHEAD KOSTENREDUCTIE

Een onderdeel van het korte termijn actieprogramma is ook de uitvoering van de resultaten van de overhead kostenreductie studies.



Het is een van de belangrijke kostenbesparende programma's, waarvan het onderzoek gedurende 1976 werd gestart. Het onderzoek heeft betrekking gehad op alle indirecte activiteiten welke door in totaal 1553 medewerkers in de gehele onderneming worden verricht.

Het resultaat van het OVA-project, waarmee een groot deel van U direct of indirect is geconfronteerd, betekent het vervallen - over het gehele concern genomen - van ca 370 arbeidsplaatsen in de indirecte sfeer, exclusief Apeldoorn en Rotterdam. Hierdoor komen - gegeven vacatures en verloop - in de loop van 1977/1978 ca 300 personen beschikbaar. Een en ander is momenteel reeds uitgewerkt in manjarenplannen. Aan de zgn. personeelsplannen wordt thans nog gewerkt.

Ook hier is het duidelijk dat het overgrote deel van het beschikbaar komende personeel op korte termijn niet kan worden opgevangen door middel van interne overplaatsingen naar vacatures of door middel van pensionering, zodat in vrijwel alle vestigingen collectief ontslag noodzakelijk is. Per vestigingsplaats komt een en ander op het volgende neer:

Amsterdam (hoofdkantoor, staf papierdivisie en SVPD) 93;  
Papierfabriek Apeldoorn p.m.; Renkum 43; Velsen 66;  
Wapenveld 32; Wormer 37; staf verpakkingsdivisie 35;  
Verpakkingsbedrijf Apeldoorn 5; PFI 5; Franeker 11;  
Leeuwarden 20; Rotterdam p.m.; Handelsdivisie 22.

De balans opmakend, zouden wij het geheel kort als volgt willen resumeren:

1. De uitvoerige studies wijzen uit, dat indien wij op de huidige voet doorgaan, de vennootschap binnen afzienbare tijd in ernstige financiële moeilijkheden komt te verkeren;





2. Hoofdoorzaak hiervan zijn de aanzienlijke verliezen die in een aantal sectoren van de onderneming worden geleden, waarbij het reële gevaar bestaat, dat zij, indien geen maatregelen hiertegen worden getroffen, andere sectoren in de verliespositie zullen meeslepen.
3. Teneinde dit te voorkomen is als onderdeel van het herstructureringsplan een korte termijn actieplan ontworpen, waarbij het voornemen bestaat o.m. de blijvend verliesgevende produktiesectoren van de vennootschap af te stoten;
4. Bij uitvoering van dit actieplan zullen inclusief het overhead kostenreductieprogramma op korte termijn circa 1100 arbeidsplaatsen komen te vervallen;
5. Aangezien naar onze verwachting slechts in beperkte mate herplaatsing mogelijk zal zijn, zal voor ruim 960 werknemers collectief ontslag dienen te worden overwogen.
6. Dit is een zeer ingrijpende maatregel, maar de enig aanvaardbare, aangezien alleen op deze wijze het overblijvende Van Gelder weer gezond kan worden gemaakt, waarmee dan de werkgelegenheid van ruim 4300 arbeidsplaatsen wordt verzekerd.

Wij realiseren ons dat dit een onaangenaam pakket van maatregelen is, waarbij voor een groot aantal uwer ernstige consequenties met betrekking tot uw positie in de onderneming in het geding zijn.

Wij zullen ons tot het uiterste inspannen de realisatie van deze plannen zo zorgvuldig mogelijk uit te voeren in goed overleg met degenen die uw belangen behartigen.

Raad van Bestuur.