

namelijk weer een overname. Dat is dan waarschijnlijk iets dat het niet zo goed doet en dat die winstmarge weer naar beneden trekt.”

8 U blijft op overnamepad. Op welke markt richt u zich en zijn er veel bedrijven te koop?
 “We willen in principe in dezelfde markten overnames doen. Daar zijn op dit moment niet veel overnamekandidaten te vinden. Agrifoodbedrijven zijn heel gewild en zijn stevig geprijsd. In de plasticindustrie komen we van alles tegen. Het probleem is alleen dat als het heel goed loopt het veel te duur is, terwijl als het slecht loopt iedereen bang wordt of we dat wel goed krijgen. Er wordt ons wel het een en ander aangeboden. Negen van de tien keer zeggen we dat het ons niets interesseert, de tiende keer gaan we eens kijken en bij een enkeling doen we een bod. Dat is dan te laag en dan gaan we weer nadenken.”

9 Kijkt u daarbij ook naar de kansen voor de bedrijven om over en weer elkaars producten te verkopen?
 “Ik heb een gezonde allergie tegen het woord synergie. Het is niet verboden om van elkaar te leren, maar ik heb helemaal niets met gedwongen winkelnering. Ik reken bij overnames ook nooit met kostenbesparingen en stuur het bedrijf zo niet aan. We hebben een heel klein hoofdkantoor. Onze ondernemingen zijn zelfstandig met eigen winst- en verliesrekeningen, eigen managementteams, eigen financiële zaken en eigen personeelszaken. Die moeten we niet lastigvallen met het feit dat een zusterbedrijf ook nog een probleem heeft waar zij misschien bij kunnen helpen.”



10 Wat is uw rol als bestuur?
 “We doen wel de financiële verslaggeving centraal. Daar zitten we vrij strak op. Elke week krijgen we wekrapporten en elke maand krijgen we volledige cijfers van onze bedrijven. We gaan ook elke maand naar ze toe om te praten over de cijfers, over productontwikkeling en over ontwikkelingen in de markt. Door die rapportages kunnen we problemen vrij snel blootleggen. Er zijn wel een paar keer per jaar contactmomenten tussen directieleden. Niet omdat ze van elkaar moeten kopiëren, maar zodat ze elkaars telefoonnummer hebben. Je ziet bijvoorbeeld dat onze bedrijven die inkopen, leren van de manier waarop de automobielsector onderhandelt met onze plasticbedrijven. Dat is logisch,

want dat is in het belang van iedereen. Ik moet het alleen niet sturen, want dan gaat iedereen roepen dat het van mij moet.”

11 Waar staat Hydratec over vijf jaar? Wilt u beide takken zo handhaven?
 “De combinatie bevalt ons heel goed. Voor plastic is heel veel kapitaal nodig, voor agrifood juist niet. Het nadeel daarvan is dat de omzet sterk fluctueert, omdat het gaat over grote projecten en veel uitmaakt of we een project wel of niet mogen doen. Bij de plasticbedrijven gaat het om procenten per jaar verschil. Als we tien keer zo groot zijn, dan zeg ik misschien splits het in tweeën, maar ik hoop dat we over vijf jaar twee keer zo groot zijn. Een beetje door op eigen kracht te groeien en een beetje door overnames.”