

GAMMA: DE GROEI KOMT ERAAN

Textielbedrijf Gamma Holding klimt uit een heel diep dal met een hoge schuldenberg. Bestuursvoorzitter Jan Albers is ambitieus: hij wil van Gamma een topbedrijf maken.

TEKST: MARTIN VOORN; FOTO'S: MARK VAN DEN BRINK

Toen u anderhalf jaar geleden kwam stond Gamma er slecht voor.

“Gamma Holding had het probleem dat gewekte verwachtingen jarenlang niet zijn uitgekomen. Dan komt die economische ontij eroverheen. Dat vreet aan het bedrijf, leidde tot een gebrek aan zelfvertrouwen, een groter probleem nog dan de schuldsituatie. De laatste jaren waren er ook veel managementwisselingen in de businessunits. Ammeraal Beltech, acht managers in tien jaar, een duiventil. Ik dacht: jeminee, dat vertrouwen moet snel terugkomen.”

Waar leidde dat gebrek aan zelfvertrouwen toe?

“Dat uitte zich in een gebrek aan daadkracht. Als je mensen sprak, ging het niet over de business. De mensen moesten hun verhaal kwijt. En er was een te grote rol voor de holding. Het enige wat we hebben zijn de businessunits, daar moet het gebeuren. Vergeet de holding, daar zit weinig businesskennis, die kan weinig doen, behalve geldbeheer en specifieke ondersteuning.”

En toen kwam een grote acquisitie.

“Op zichzelf was uni-chains een geweldig goede acquisitie voor Ammeraal Beltech, misschien de beste acquisitie ooit. Maar het moment was heel ongelukkig, de mensen zeiden daarna dat we dat geld ergens anders voor hadden moeten gebruiken. Door de economische ontij waren al investeringen uitgesteld; in 2006 en 2008 hadden we veel geïnvesteerd in de herstructurering van Bekaert. Dat geld was dus ook nog eens een keer weg. Bij al die businessunits was wel een zekere ambitie gevormd, die wilden graag autonoom of door acquisities groeien. Het geld was er gewoon niet, zeker niet toen het nog slechter ging. En na de acquisitie van uni-chains had je een enorme schuldsituatie van meer dan 300 miljoen. En dan zegt iedereen: wat gaat er met ons gebeuren?”

Had u het gevoel dat Gamma kapot kon gaan?

“Nee, dat gevoel heb ik nooit gehad. Ja, aandeelhouders waren daar waarschijnlijk bang voor, ik denk dat iedereen onzeker was over het voortbestaan. Maar toen ik hier kwam, had ik zeker niet het idee dat ik ergens naartoe ging dat morgen om zou val-

len. Ik trof aan wat ik dacht aan te treffen: een gebrek aan vertrouwen, aan daadkracht en aan investeringsmogelijkheden. Werknemers dachten dat ze alles al gedaan hadden, terwijl ik vond dat er nog wel een beetje meer te doen was. Links en rechts waren er ook meer kosten uit te halen. Iedereen had het gevoel dat de focus enorm op sales lag, maar ik vond dat die focus beter kon. Met cfo Leendert van Reeuwijk heb ik iedereen duidelijk gemaakt dat we geen cent hadden. Dus elke cent die we uitgaven keerden we twee of drie keer om. Maar toch was het bedrijf veel minder slecht dan mensen dachten. We moesten natuurlijk wel eerst de herfinanciering afronden.”

Wat deed u eerst om Gamma erbovenop te helpen?

“Ik zorgde voor zichtbaarheid en een stukje vertrouwen. Ik heb de holding onbelangrijk en de businessunits belangrijk en zichtbaar

ID JAN ALBERS

Geboren:

27 maart 1952 te Veldhoven

Functie:

ceo Gamma Holding NV

Koersrendement:

+477,9% sinds aantreden op 1-8-09

Basissalaris:

450.000 euro

Externe functies:

- voorzitter van de raad van commissarissen van UVA Holding BV
- voorzitter van de Koninklijke Nederlandse Hockeybond

Opleiding:

bedrijfskunde, Technische Universiteit Eindhoven

Werkervaring:

1980 – 1997 Philips Electronics
1998 – 2003 GEA AG
2009 – heden Gamma Holding

Burgerlijke staat:

getrouwd

ID GAMMA HOLDING

Gamma Holding is met 4.500 medewerkers actief in 34 landen en bestaat uit vier business units: Ammeraal Beltech, Clear Edge Filtration, Dimension-Polyant en Bekaert Textiles. Deze bedrijfsonderdelen ontwikkelen, produceren en verkopen wereldwijd hoogwaardige, innovatieve producten, variërend van proces- en transportbanden en filterproducten tot aan zeildoek en matrastijk. De business units van Gamma Holding nemen met deze activiteiten wereldwijd vooraanstaande marktposities in. Het hoofdkantoor is gevestigd in Helmond (Nederland) en de aandelen zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam.