

# De juiste *papieren* voor een succesvolle doorstart

‘Deze fabriek is een briljant die afgestoft moet worden’

Mismanagement werd papierfabriek Favini Meerssen fataal. Dat ging oud-medewerker en ondernemer Jack Giesen zó aan het hart, dat hij besloot de failliete fabriek nieuw leven in te blazen. Na acht maanden knokken was de doorstart onder de naam Meerssen Papier een feit.

door Loek Kusiak | fotografie Johannes Timmermans

Speciaal papier voor de archiefdozen van het Vaticaan, voor de replica van het dagboek van Anne Frank, maar ook gemarmerd papier voor menukaarten. Zogeheten *fine papers* in kleine oplages, in 140 papier-soorten en 6.000 kleuren, zijn de specialiteit van Meerssen Papier, opgericht in 1870 en behorend tot het erfgoed van de Nederlandse maakindustrie.

Failliet gegaan in 2008, maar tot veler verrassing weer opgekrabbeld, zoekt de fabriek in het Limburgse Meerssen vastberaden zijn weg naar een nieuwe toekomst. “Dat er voor zo’n mooi product geen markt meer zou zijn, kon er bij mij niet in”, zegt ondernemer Jack Giesen, de nieuwe eigenaar van Meerssen Papier. “We bezitten drie papiermachines met heel specifieke eigenschappen. Daar zijn er maar een paar van in Europa. De fabriek is een briljant die commercieel afgestoft moet worden. Dan is er een leuke boterham te verdienen.”

Als directeur van Solfopac, een in Sittard gevestigd bedrijf in speciale verpakkingsmaterialen en paper *converting*, was Giesen jarenlang afnemer bij Meerssen Papier. Mismanagement was de oorzaak dat de fabriek onder het bewind van de vorige eigenaren, het Italiaanse Favini, op een ondergang afstevende. Dat kostte 160 medewerkers hun baan.

## Spagaat

“Doordat Favini van een vijf- naar een drieploegendienst ging, werd er volume weggehaald”, legt Jack Giessen uit. “Tegelijk bleven de indirecte kosten bijna hetzelfde, omdat de managementlaag niet werd gesaneerd. Bovendien ging de prijs voor de klant omhoog. Dat was in Italië beslist. Zelf moest ik als afnemer opeens 25 procent meer betalen. Toen ben ik naar andere leveranciers overgestapt.”

De overname van de papierfabriek had Giesen willen regelen vanaf de eerste dag dat hij hoorde over de verliezen. Maar door de ingewikkelde financiële constructie die erachter zat, kwam hij in een bijna onmogelijke spagaat tussen Italiaanse banken, curator en Nederlandse investeerders. Toch bleef Jack Giesen volharden in het najagen van zijn droom. Het ging hem niet alleen om winstbejag. Er was ook een emotionele band met Meerssen Papier. Hij kreeg er, na zijn studie bedrijfskunde aan de TU Eindhoven, zijn eerste baan. Bij de fabriek leerde Jack Giesen de kneepjes van het papiervak.

## Oplichting

Giessen had zo zijn eigen ideeën over het oplossen van het volume-probleem. “De vraag van de klant, hoe gek die vraag ook is, moest weer centraal gesteld worden. De dag nadat er voor fabriek surseance van betaling was aangevraagd, zat ik al met de curator om tafel om de voorraden, machines en afgeslankte contracten over te nemen. Ook de banken zagen mijn plan zitten.”

De deal leek rond. De Italiaanse eigenaren en hun consortium van dertien banken staken echter een spaak in het wiel. Zij wilden de grond en gebouwen, verworven in 1995 en destijds getaxeerd op tien miljoen, niet aan Giesen verhuren en ook niet tegen een aanvaardbaar bedrag verkopen. De taxatie die Giesen vervolgens zelf liet uitvoeren, kwam uit op een derde van de waarde waar Favini zich op beriep. En voor dat lagere taxatiebedrag wilde hij zelfs wel kopen in plaats van huren. “Eigenlijk,” zegt Giesen, “was het oplichting van de Italiaanse banken. Men wilde nog een jaar huur incasseren en dan de boel op een veiling laten liquideren.”

## Kort geding

Toch weigerde Giesen op te geven. Wekelijks, enkele maanden achtereen, stuurde hij mails en telefoneerde hij met Italië voor een reactie op zijn overnamevoorstel. “Ik schakelde voor het lobbywerk zelfs de economisch medewerker van de Nederlandse ambassade in Rome in. Maar de banken lieten niks horen.”

## De bedrijfsfinanciering ketste af door de kredietcrisis

Giesen is al 60.000 euro kwijt aan juridische en andere kosten als in mei 2008 het doek valt voor de papierfabriek. De veiling van het machinepark staat gepland voor september 2008.

Giesen legt zich neer bij zijn verlies – “Ik was wel zuur” – en gaat op vakantie. Als hij terugkomt, hoort hij dat in Schotland het logische alternatief voor de afnemers van Favini Meerssen, Curtis geheten, ook failliet is gegaan.

Toen begon het bij Giesen weer te kriebelen. Aan de horizon fonkelde commercieel perspectief. Want stel nu dat hij door middel van een doorstart het potentieel aan afnemers van Curtis vanuit Meerssen zou kunnen bedienen...

De Provincie Limburg, door Giesen benaderd, bleek bereid voor 3,3 miljoen euro de grond te kopen. Mocht een doorstart alsnog afketsen, zo was het idee, dan was de grond altijd nog bruikbaar voor natuurontwikkeling in het Geuldal, waar de fabriek gevestigd is en de Geul langs de achterdeur van de fabriek stroomt. Er was vervolgens wel nog een kort geding voor nodig, dat Giesen en de Provincie wonnen, om de Italianen ervan te doordringen dat er een koopcontract voor de grond van de failliete fabriek lag.

## Vergeefs

Giesen slaagde er ook in nieuwe aandeelhouders te vinden, die voor 1,85 miljoen euro het machinepark wilden kopen. Maar onverwacht diende zich nieuwe tegenslag aan. De normale bedrijfsfinanciering door de banken van Giesens businessplan ketste af door het uitbreken van de kredietcrisis, en dat net in die ene week die Jack Giesen restte om de doorstart van fabriek mogelijk te maken.

“Met het koopcontract voor de grond op zak dacht ik wel de veiling van het machinepark nog te kunnen tegenhouden. Vergeefs. ‘U doet maar een bod op de machines’, werd me gezegd.”

De veiling, bezocht door vijftig opkopers werd tenslotte cruciaal. Giesen wilde op de veiling alleen nog wat machines te kopen voor zijn fabriek in Sittard. Totdat iemand hem aanraadde de verkochte machines snel weer van de opkopers terug te kopen. “Met de dag nam de spanning toe”, weet hij nog, “want de slopers stonden al klaar om de machines te slopen.”

Maar ditmaal had de ondernemer de wind mee. Het lukte hem om vrijwel alle belangrijke machines die hij voor het herstarten van de productie nodig had, terug te kopen.

## Geluk

“Voor 1,85 miljoen euro”, aldus Giesen, “hadden we een machinepark in handen met een huidige taxatiewaarde van 40 miljoen en een nieuwwaarde van zelfs 150 miljoen.”

Met uiteindelijk veertien aandeelhouders achter zich, slaagde Giesen er in december 2008 ook in bij de Rabobank de benodigde bankfinanciering voor de doorstart rond te krijgen. Afgelopen voorjaar, na acht maanden stil te hebben gelegen, werden de machines weer opgestart. Voor 65 mensen is er bij Meerssen Papier weer werkgelegenheid. Oudverkopers hebben zich spontaan aangeboden om voorlopig zonder provisie voor Giesen acquisitie te plegen en voormalige klanten terug te winnen.

Tot eind 2009 wil hij 10.000 ton papier produceren, in batches van één ton. Eind mei stond de teller op ruim 2.300 ton. Financieel was de

situatie *break-even*: nog geen winst, maar ook geen verlies. Nieuwe producten, zoals papier met een speciaal watermerk, zijn ook al in voorbereiding.

Giesen beseft dat hij, ondanks alle hectiek en tegenslag, ook wel een tikje geluk heeft gehad. “Maar geluk,” zegt hij, “dwing je met vasthoudendheid ook een beetje af.”

