

DE OPVALLENDE ONTWIKKELING VAN PALLY BISCUITS

DRIE MILJARD KOEKJES PER JAAR

Pally Biscuits investeerde in korte tijd maar liefst 25 miljoen euro in state of the art machines. Hiermee heeft het Nieuwegeinse bedrijf een voorsprong op haar concurrenten. "Met ons geperfectioneerde productieproces maken wij enorme aantallen van een consistente kwaliteit."

Pally Biscuits kan bogen op 130 jaar historie. Een van de voorgangers stond aan het Utrechtse Merwedekanaal. Eigenaar CSM verplaatste later de biscuitproductie naar Nieuwegein. "Heroriëntatie op hun activiteiten leidde in 1994 tot verkoop aan mijn vader – destijds directeur – en twee Amerikaanse aandeelhouders," vertelt de huidige directeur Martijn Koenders. De consumptie van zoete biscuits in Nederland is stabiel tot licht dalend. Om te kunnen groeien, ging Pally de grens over. "Aanvankelijk voorzichtig maar al snel werd export steeds belangrijker. Nu gaat het merendeel van de biscuits naar het buitenland; Verenigd Koninkrijk, Scandinavië, Duitsland. Productie vindt vrijwel uitsluitend plaats voor private labels."

BISCUITVIRUS

Na een studie Fiscaal Recht ging Martijn Koenders aan de slag in het bedrijf van zijn vader. "Lange tijd dacht ik niet dat ik gegrepen zou worden door het biscuitvirus. Dat gebeurde toch." De interesse van de Amerikaanse aandeelhouders voor het bedrijf werd langzaam minder. Om zijn ambities de ruimte te geven, nam Koenders het bedrijf in 2012 over, samen met Rabo Participaties. "Doelstelling was om de twee bestaande productielijnen vol te krijgen. Naar verwachting zouden we daarvoor ook chocoladebiscuits moeten produceren. Na een periode van vijf jaar zou Rabo Participaties dan door mij of een andere partij worden uitgekocht."

VAART MAKEN

Dat liep anders. Koenders en zijn mensen maakten zowel commercieel als qua productie zoveel vaart dat al in maart 2013 een nieuwe oven nodig was. "Dat werd de grootste biscuitlijn ter wereld. Per uur kunnen hiermee tot 4.500 kilo koekjes worden gebakken." De Nieuwegeinse burgemeester Frans Bakhuijs verrichte de openingshandeling. "Het illustreert de goede verstandhouding met de gemeente. Nieuwegein is voor ons een prima vestigingsplaats, centraal gelegen en met een arbeidsmarkt die voldoende mogelijkheden biedt." Toen de inmiddels drie productielijnen met vijf ploegen volop draaiden, kwam de maximale capaciteit van de inpakfaciliteiten in zicht. Reden voor aanschaf van een gerobotiseerde palletizer en een geheel nieuwe inpaklijn. "Daarmee waren we wel klaar qua investeringen. Althans, dat dacht ik," zegt Koenders. De isolatie van de oudste oven bleek asbestresten te bevatten. "De vervanger werd een kopie van de oven uit 2013 met de nieuwste techniek en een enorme capaciteit. Hierdoor moesten ook voorzieningen als silo's, elektra en gas worden uitgebreid. En op de commerciële afdeling was opschaling nodig om de fors hogere productie te vermarkten."

GOED RENDEMENT

In tegenstelling tot de voorziene gestage ontwikkeling investeerde Pally in de twee jaar na de management buy-out vele miljoenen. "Toen werd het verzoek van een aantal grote klanten om ook chocoladebiscuits te

gaan produceren steeds concreter. Voor de benodigde chocolateermachine moest het pand worden uitgebreid." Opnieuw een forse investering. "Aandeelhouder Rabo Participaties was enthousiast over onze ontwikkeling. Maar door de combinatie van eigenaarschap en bankfinanciering – wij bankieren al lange tijd bij Rabobank – was de totale exposure veel groter dan vooraf voorzien. Niet iedereen voelde zich daar comfortabel bij. Daarom heeft Rabo Participaties haar aandeel in goed overleg – en met een goed rendement – overgedragen aan een nieuwe investeerder, O2 Capital Partners." Vervolgens werd het Pally-pand in recordtijd uitgebreid. "Bouwer Dijkham heeft de planning tot op de dag gehaald. In januari 2016 was de nieuwe hal klaar, in juni namen we de chocolateerlijn in gebruik."

ENORME AANTALLEN

Pally beschikt nu over state of the art productiefaciliteiten waarmee jaarlijks meer dan drie miljard koekjes worden gemaakt. "We hebben fors geïnvesteerd in een traditioneel product waar niemand in investeerde," stelt Koenders. "Concurrenten hebben vaak oude lijnen die ze zo lang mogelijk operationeel houden. Gevolg: veel uitval en matige kwaliteitsbeheersing. Met ons geperfectioneerde proces kunnen we enorme aantallen maken met een consistente kwaliteit." Daarbij is veel oog voor duurzaamheid. "De nieuwe productielijn is veel zuiniger dan de oude voorziening. Door optimalisatie van de inregeling wordt het gasverbruik nog verder beperkt." Duurzame productie kan wel

Martijn Koenders (Pally Biscuits) en
Alexander Smit (Rabobank Utrecht)



41

degelijk hand in hand gaan met rendement. "Zo verwarmen we onze palmolietanks met restwarmte van de persluchtcompressor."

COMMITMENT

Door de ontwikkeling in de afgelopen jaren trekt Pally steeds meer aandacht. "Ik merk dat wij nu interessant zijn voor mensen die bij grote levensmiddelenconcerns werken. Deze bedrijven kennen een hoge mate van professionaliteit maar veelal afgebakende werkterreinen en minder ruimte voor ondernemerschap. Dat is bij ons juist een vereiste. Ook de brede verantwoordelijkheid spreekt veel mensen aan." Pally combineert hoogwaardige productietechniek met de cultuur van een familiebedrijf. "Dat uit zich onder meer in het grote commitment van de medewerkers. Is er 's nachts een probleem dan kan ik ongeacht welke TD-er uit z'n bed bellen. Natuurlijk wordt er dan soms gemopperd, maar iedereen staat er altijd wel. Uiteindelijk plukken ook klanten de vruchten van deze betrokkenheid."

PRIMA TRACKRECORD

In de crisisjaren heeft Pally fors geïnvesteerd en grote stappen gezet. Hierdoor heeft het bedrijf een uitstekende uitgangspositie voor verdere groei. "Zonder ondersteuning van huisbankier Rabobank Utrecht en de aandeelhouders was dat nooit gelukt," stelt Koenders. "Hun betrokkenheid bij ons wel en wee is groot. Er is veel vertrouwen in het bedrijf en in mij." Voorlopig staan geen grote investeringen op stapel. "Het bedrijf komt nu in een beheer-

situatie met aandacht voor optimalisatie van processen, bijvoorbeeld van de chocoladelijn. Met zo'n 25 miljoen euro aan investeringen in vier jaar tijd is het wel even mooi geweest." Dat dacht de Pally-directeur al eerder. "Klopt, dus ik moet voorzichtig zijn met zo'n uitspraak," lacht Koenders. "Mochten zich kansen voordoen dan kijken we daar serieus naar. Er is inmiddels een mooi trackrecord opgebouwd. Dus als het nodig is, ga ik het gesprek met de bank en investeerder vol vertrouwen aan."

TERECHE TROTS

Alexander Smit is namens Rabobank Utrecht als accountmanager Private Banking Martijn Koenders' aanspreekpunt voor zijn privé-financiën. "Zo was er recent intensief contact rond de aanschaf van een nieuwe woning. Uiteraard blijf ik via mijn collega's ook op de hoogte van de zakelijke activiteiten. Het is indrukwekkend wat Martijn en zijn medewerkers in korte tijd hebben gerealiseerd. Van buiten heb je geen idee welke enorme hoeveelheden hier worden geproduceerd, met de nieuwste machines. Martijn is terecht trots op dit bedrijf en de ontwikkeling die Pally de afgelopen jaren heeft doorgemaakt."