

ONDERNEMEN

15 MEI - 15 JUNI 1991

IN ZUID-WEST-VLAANDEREN

NUMMER 5

REGIONIEUWS

KHN - 4/91 13

Growing by acquisition, passing by OBA

GROEIKURVEN EN GROEIPIJNEN - 11

Op de keper beschouwd zijn bedrijven ook maar produkten die op de Company-Market te koop zijn. En dat geldt niet alleen voor de duizenden verlieslatende bedrijven die de Treuhand momenteel in het voormalige Oost-Duitsland van de hand probeert te doen. Ook in Amerika gaan companies soms bijna als aandelen van hand tot hand.

Veel minder extreem echter is de situatie die de voorbije jaren bij ons is gegroeid. Solide bedrijven en bedrijfjes worden vaak verkocht, gewoon omdat dat beter voor ze is. Of omdat een verkoop de beste oplossing is voor het probleem van de opvolging.

Johan Coucke van OBA (Overname Bemiddeling & Advies) gaat daarbij tussen koper en verkoper staan.

Ondernemen: Wat is daar precies uw positie?

Johan Coucke: Ik word aangezocht door één van beide partijen, koper of verkoper. De eerste vraag die zich stelt is: passen beide bij elkaar, kan dit een goed hu-

welijk worden? Wanneer bijvoorbeeld een groot bedrijf een belangrijke toeleverancier overneemt is er een goeie kans dat ze het samen best zullen vinden. Meer nog: ze kunnen elkaar heel wat bijbrengen. Daarnaast moet de deal natuurlijk ook financieel

evenwichtig zijn. De prijs van de overname moet in verhouding staan tot de waarde. Om die te bepalen moet met alle bedrijfsfactoren rekening gehouden worden. Dat maakt dat de hele overnamebemiddeling een langdurig proces kan worden, met onderhandelingen die op het allerlaatste nog kunnen afspringen. Het is echt maatwerk.

Ondernemen: En intussen wil het bedrijf misschien liever niet geweten hebben dat het te koop is?

Johan Coucke: De mentaliteit op dat vlak is enorm geëvolueerd. Overname is niet langer een schande of een teken dat het slecht gaat. Wanneer een bedrijfsleider in alle openheid met zijn kinderen tot het besluit komt dat zij niet de geschikte opvolgers zijn, dan is overname voor alle partijen de beste oplossing. Anderzijds blijft het natuurlijk een delikate commerciële zet, zodat diskretie uiteraard heel belangrijk is. De ligging van het OBA-kantoor is daar niet vreemd aan: in een rustige residentiële wijk, ver van de grote kantoorcomplexen waar iedereen af en aan loopt.

Ondernemen: De mentaliteitswijziging waarover u spreekt heeft toch ook een duidelijk fiscaal kantje?

Johan Coucke: Sinds vijftientig kan de verkoop van een bedrijf belastingvrij gebeuren, dat heeft vanzelfsprekend de zaak gestimuleerd. De Growing By Acquisition heeft sindsdien een enorme boom gekend. Als adviseur van de overlater kom ik vaak in contact met grote kopers die ook een overname-adviseur hebben aangetrokken. Beide partijen willen iemand die een globaal zicht heeft op het geheel van alle economische, sociale, financiële én fiscale aspecten van de deal. Als adviseur moet je duidelijk laten voelen dat je een grote en ruime ervaring hebt, wil je het nodige respect en vertrouwen afdwingen.

Ondernemen: Maar je wordt niet alleen ingeschakeld op verzoek, je bouwt ook zelf een klantenbestand uit van potentiële overlaters en overnemers?

Johan Coucke: Soms vraagt iemand gewoon: ik zoek iets te kopen in die of die sektor, voor een bedrag van ongeveer zoveel. Dan kan het wel verleidelijk zijn om zomaar een bedrijf dat daaraan beantwoordt uit mijn 'voorraad' te halen en te zeggen: koop dit maar. Je moet de koper wat intomen. Is dit in zijn situatie wel een goeie koop? Het element advies blijft enorm belangrijk in mijn vak. Via een regelmatige nieuwsbrief hou ik mijn kandidaatkopers op de hoogte van mijn aanbod. En dat is heel ruim. Maar deze vorm van reclame blijft uiteindelijk heel gericht. Ik maak bestanden volgens doelgroepen. Ik adverteer niet zomaar in het dagblad als 'verkoper van bedrijven'. Bovendien werk ik volgens het No Cure, No Pay principe. En zelfs wanneer een kontrakt eenmaal getekend is, kan het gebeuren dat de volledige afhandeling dan nog eens in verschillende etappes wordt opgesplitst.

Ondernemen: Staat er een limiet op het 'Growing by Acquisition'? Kan een bedrijf andere blijven opsorpen?

Johan Coucke: Op een bepaald ogenblik ben je in een land als België natuurlijk 'volgroeid'. De Tiense Suiker bijvoorbeeld had in zijn eigen sektor alles gekocht wat het maar kon kopen. De volgen-

de stap is logisch: ze gaan over de grenzen kijken...

Ondernemen: ... waarmee we meteen weer bij '93 zijn: overname op Europese schaal.

Johan Coucke: Het gevaar is natuurlijk groot dat grotere buitenlandse groepen onze bedrijven zullen opkopen. Dat zijn vaak rendabele, attractieve bedrijven. Onze balansen zijn vaak veel beter dan in onze buurlanden, dat is mijn ervaring. Het is dus niet denkbeeldig dat veel Belgische bedrijven verkocht geraken aan grotere, maar iets minder soliede burens. Gewoon omdat onze structuren vaak kleiner zijn. Maar ik voorspel wel dat onze managers en topmensen een heel belangrijke rol kunnen gaan spelen in die nieuwe Europese groepen. Met de kwaliteiten van onze mensen kunnen we daar sterke posities gaan innemen. Onze meertaligheid en onze enorme import- en exportervaringen bijvoorbeeld, dat zijn sterke troeven.

Ondernemen: Maar intussen blijft een belangrijk deel van de OBA activiteiten zich afspelen bij plaatselijke KMO's?

Johan Coucke: Die maken inderdaad nog een groot stuk van onze economische realiteit uit. En het is boeiend om, naast de grote dossiers, op relatief korte termijn en met sukses een 'kleinere' overname te kunnen afsluiten. Een voorbeeld: in een familiebedrijf waren er te veel goeie opvolgers, alle kinderen waren geschikt. En je wilt zo'n zaak toch niet in stukjes snijden. Daar een oplossing voor vinden, dat is echt Bemiddelen en Adviseren. Veel meer dan 'verkoppen'.

Ondernemen: Lonkt OBA zelf wel eens naar een overname in de overname-sektor?

Johan Coucke: Ik wil OBA niet onnodig laten groeien. Ik blijf liever selectief in mijn dossiers en ik wil, voor het volle vertrouwen, zelf het overzicht behouden. Ik durf zelfs eens een klant weigeren. Alleen zo kan ik mijn service optimaal houden.

Enkele OBA referenties: NV SEDAC (Wevelgem), NV MECOBEL (idem), NV OTTOSON (idem), NV STRUCTUPLAS (Izegem), NV CORTI & SNIJERS (Deerlijk).

Philip Vandenbergh