

'Vaak is de eenvoudige verkoop van het bedrijf de beste oplossing'

KUURNE (tijd) - Johan Coucke, makelaar in bedrijven, wint er geen doekjes om. 'Voor heel veel familiale bedrijven is verkopen nogal eens de aangewezen oplossing. Bij het binnenhalen van een professionele manager stel je vast dat die je gaat overvleugelen. Een verkoop van je bedrijf laat bovendien toe de kinderen een liquide uitkering te doen.'

Johan Coucke heeft 12 jaar ervaring in het overlaten van bedrijven. Hij brengt partijen die bedrijven willen kopen en partijen die bedrijven willen verkopen samen. In het begin deed hij dat in dienstverband bij een grote bank. De Westvlaming Coucke is echter een bezige bij die buiten de beperkingen van een grootbank wilde treden.

'Om 16u30 begint mijn tweede shift', merkt Coucke lachend op. Zijn kantoor is geïntegreerd in zijn huis en dat situeert zich in een rustige wijk van Kuurne. 'De diskretie verplicht me daar toe. De meeste mensen kennen mijn beroep en daarom wordt al gauw gedacht dat iedereen die met me praat, wil verkopen.' OBA luidt de naam van zijn kantoor. Waarmee bedoeld wordt Overname Bemiddeling en Advies; maar zoals bekend betekent OBA even goed 'openbaar bod tot aankoop'.

Coucke kan aardige referenties voorleggen. Hij bemiddelde in de verkoop van Sedac en Mecobel (bedrijf dat inzake de mechaniek van slaapbedden een leidende positie heeft), Ottoson (metaalbedrijf dat bij Electrorail terecht kwam), Fontier de Grève dat het voorwerp uitmaakte van een *management buy-in* (MBI), Structuplas (werd aan Floridienne overgelaten), Prodiason ging over in handen van Jacques Beel, Sidinvest verwierf Velleman enz.

Coucke bemiddelt vooral voor relatief kleine tot middelgrote vennootschappen. 'Ik krijg vaak de vraag van hogere kaderleden of ik geen klein rendabel bedrijfje

kan aanbieden. Dat gebeurt echter weinig doordat de opvolgingsproblematiek van een klein bedrijf meestal in de kennisgeving kan geregeld worden gezien het om kleine bedragen gaat.'

'Voor goede familiale bedrijven is er nog een markt. Verlieslatende bedrijven interesseren me niet.' Tussen het ogenblik dat een eigenaar wenst te verkopen en de effectieve verkoop gaat vaak een jaar tijd. 'Er gaat veel tijd in het samen stellen van het dossier, soms zijn elementaire financiële gegevens niet beschikbaar.'

'In dit beroep moet je je na elke transactie opnieuw bevestigen. Tot op het laatste moment kan een transactie nog afspringen en kan al je moeite voor niets geweest zijn. Vooral advocaten maken nogal eens een akkoord onmogelijk omdat ze ofwel een eenzijdig kontrakt nastreven ofwel alles zeer negatief zien. Dat verpest de sfeer aan de onderhandelingstafel zo erg, dat er niet meer tot een overeenkomst gekomen kan worden. Een akkoord is steeds een kwestie van geven en nemen, is een kompromis, er mag geen winnaar zijn en ook geen verliezer.'

Volgens Coucke is de prijs waartegen de transactie gebeurt nog altijd het centrale element. Voor de verkoper is het steeds te weinig, voor de koper steeds teveel. Coucke geeft wel toe aan de verkoperskant te staan en ziet zichzelf als adviseur van de zaakvoerder. In de meeste gevallen blijft de eigenaar na de verkoop nog een aantal jaren actief in zijn vroeger bedrijf. Coucke:

'Ik bemiddel niet bij transacties waar *verkopen en wegwezen* geldt.'

Opvolging

Coucke ziet diverse redenen waarom iemand wil verkopen. 'In veel gevallen heeft het te maken met de opvolgingsproblematiek. Ofwel zijn er geen kinderen die kunnen overnemen (hier kan het om interessante overnames gaan, meent Coucke), ofwel zijn er geen geïnteresseerde kinderen doordat ze kozen voor een vrij beroep zoals geneesheer, apoteker of als ingenieur in een groter bedrijf werken enz.'

In nog andere gevallen zijn er geen competente kinderen die kunnen overnemen. 'Ik heb bewondering voor de ouders die durven toegeven dat verkopen buiten het gezin de beste oplossing is omdat hun kinderen niet de competentie hebben. Veel van die ouders zijn zelf meege-

groeit met het bedrijf, voor de kinderen ligt dat veel moeilijker.'

Soms zijn er teveel kinderen en is het niet mogelijk om ze allen in het bedrijf op te nemen. 'Een bedrijf dat verdeeld wordt onder teveel kinderen, geeft vaak aanleiding tot ontevredenheid. Sommige kinderen menen dat zij een relatief minder aantrekkelijke divisie van het bedrijf verwierven enz. Het gebeurt ook dat een van de opvolgers het niet pikt dat hij in de fabriek moet werken en de andere opvolger in de administratie terecht komt.'

'Verkopen is dan de beste oplossing', meent Coucke. 'Meteen kan de vroegere eigenaar dan overgaan tot een uitkering onder zijn kinderen en alle twisten van welke aard ook vermijden. De zaak verkopen is ook fiscaal interessant.' Af en toe is ook het vooruitzicht op de interne Europese markt de drijfveer om te kopen of te verkopen. 'Maar dat mag niet overdreven worden.'

Verkopen kan dan wel de beste oplossing zijn, als makelaar komt dat Coucke niet slecht uit.

Coucke geeft toe dat men hem dat kan aanvrijven. 'Veel van de KMO's hebben een zeer goed produkt, staan sterk inzake techniek, maar de zaakvoerders hebben geen kaas gegeten van administratie. Je kunt dan wel professioneel management binnenhalen of overgaan tot een MBI, de kans is wel groot dat die nieuwe directie de zaakvoerder op termijn overvleugelt.' 'Wie een minderheidspositie neemt in een KMO moet dat zeker niet doen voor het verwacht dividend. Dat wordt door de bedrijven als een *cash drain* aanzien.'

Coucke komt vaak in concurrentie met andere organisaties die ook transacties begeleiden. De lichte structuur van mijn organisatie en mijn volledige inzet maken dat ik concurrentieel kan werken.' We zijn geneigd hem te geloven. PDD

