



Denk vroeger aan later - Bedrijfsoverdracht

Een goed geplande bedrijfsoverdracht geeft **gemoedsrust**

Bedrijfsoverdracht is een echte uitdaging voor onze Vlaamse ondernemers. Bijna 60.000 kmo's met een bedrijfsleider van 55 jaar of ouder staan de komende jaren voor een generatiewissel. Maar in meer dan de helft van die ondernemingen geven de kinderen aan de zaak niet voort te zetten. Die bedrijven moeten kiezen: stoppen of een overnemer zoeken. De zoektocht naar een geschikte overnemer is niet altijd makkelijk. UNIZO sprak met Wim Verhoeven die drie jaar geleden zijn bedrijf Decoline overliet aan een investeringsgroep.

Tekst: Peter D'Herde – Foto's: Luk Collet en Wim Verhoeven

Decoline is vanuit het hoofdkantoor in Pelt actief als producent en distributeur van hoogstaande gordijnophangsystemen en raamdecoratie. Het bedrijf werd in 1990 opgericht door Wim Verhoeven en eind 2019 overgenomen door de investeringsgroep Renardmont. En opmerkelijk, voormalig eigenaar Wim Verhoeven is vandaag nog altijd actief als lid van de raad van bestuur.

Gat in de markt

Verhoeven begint als zelfstandig interieurspecialist en groeit door tot bedrijfsleider van een stevige kmo. En dat allemaal door het gat in de markt dat hij begin jaren 90 ontdekt. "Mijn focus als interieurspecialist lag op raamdecoratie. Maar in de producten die toen op de Belgische markt te krijgen waren vond ik mijn gading niet. En dus ging ik in het buitenland op zoek naar andere leveranciers. Uit het één volgde al snel het andere: ik werd distributeur in België en verdeelde die producten naar mijn collega-decorateurs. Zo is Decoline ontstaan."

Het bedrijf groeit snel in die eerste jaren en ook zijn echtgenote Chris komt mee in de zaak om de personeelszaken op te volgen. "Na korte tijd hadden we al een uitgebreid netwerk van dealers en meerdere handelsvertegenwoordigers. We hadden twee grote troeven: alles was uit voorraad leverbaar en het kon ook op maat

gemaakt worden. Daardoor kregen we het vertrouwen van de winkeliers en groeide ons klantenbestand snel uit tot zo'n 1.000 decorateurs in België."

Groei als logistiek producent

Maar ondanks dat succes als distributeur blijft Verhoeven wat op zijn honger zitten. "Door die goede contacten met de lokale handelaars hadden we veel ideeën om het bestaande gamma te verbeteren. Maar onze leveranciers gingen daar niet altijd in mee. Daarom begonnen we met eigen productontwikkeling. Op die manier namen we een stevige voorsprong op onze concurrenten."

En dat vertaalt zich ook in de omzet van het bedrijf. "We zitten in een vrij stabiele, mature markt. Maar door die eigen ontwikkeling konden we onze omzet wel stapsgewijs verhogen tot uiteindelijk zo'n 10 miljoen euro per jaar. Al had dat eerder te maken met ons snel groeiend marktaandeel in België dan met een stijgende vraag. Rond 2010 was de grootste groei achter de rug en stabiliseerde ook onze omzet. Toen hadden we zo'n 60 medewerkers in dienst."

Géén wissel van de wacht

In 2012 – Verhoeven is dan 55 jaar – begint hij na te denken over de toekomst van het bedrijf.

“Mijn doel was om de toekomst van het bedrijf als volwaardige onderneming te verzekeren en ook garanties voor het personeel te krijgen.”

“Door die constante groei voelde ik me steeds meer manager dan ontwikkelaar. En was ik hiervoor wel de meest geschikte persoon? We hebben dan een externe CEO aangetrokken voor het algemeen beleid. Maar dat was geen succes en een paar jaar later hebben we het roer terug om moeten gooien. Ik kwam weer volledig aan boord en had veel werk om recht te zetten wat fout was gelopen. Maar ik was ondertussen weer ouder en het vraagstuk van de opvolging werd dus steeds pertinenter.”

Op dat moment probeert Verhoeven zijn beide kinderen warm te maken voor het familiebedrijf. “Mijn dochter bijvoorbeeld zetelde na haar studie in de raad van advies van het bedrijf. Maar ik merkte al vrij snel dat de échte interesse en de intrinsieke drive ontbrak. Dat is jammer, maar dat moet je accepteren. Ondertussen hebben ze alle twee elders een mooie carrière uitgebouwd.”

Moeizaam traject naar de bedrijfsovername

Eens de opvolging door de kinderen definitief van de baan is, verkent Verhoeven de piste van een overname van Decoline. “Ik was ondertussen 60 jaar en voelde mijn energie afnemen. En ook ons personeel was bezorgd over de continuïteit van het bedrijf. Het werd dus hoog tijd om een versnelling hoger te schakelen. Ik nam contact op met een externe deskundige voor de opstart van een overname-traject. Mijn doel was om de toekomst van het bedrijf als volwaardige onderneming te

verzekeren en ook garanties voor het personeel te krijgen.”

En dat blijkt ook meteen het grote struikelblok voor een overname door een buitenlandse producent. “We voerden gesprekken met verschillende grote firma’s. Maar telkens bleken ze vooral interesse te hebben in onze klantenportefeuille en de rest te willen afstoten. Wat zij omschreven als ‘het optimaliseren van de synergiën’ bleek in de meeste gevallen gewoon een sanering. En dat was voor mij een duidelijke no-go. Later hadden we ook nog contacten met onze Belgische sectorgenoten. Maar die concullega’s hadden vooral interesse in ons businessmodel. En voor de meeste van hen waren we ook gewoon te groot. Zij durfden het risico van een overname niet aan. Dus viel het hele traject na verloop van tijd stil.”

Verankeren via vastgoed

Net als Verhoeven denkt voor eeuwig en drie dagen als CEO te moeten aanblijven, raakt de overname toch weer in een stroomversnelling. “Ik raakte via-via in contact met een investeerder die al verschillende bedrijven in de maakindustrie in zijn portfolio had. Hij was op zoek naar een overname in een andere sector. Ik had er een goed gevoel bij en we zetten vrij snel een stap verder. Samen met enkele andere investeerders had hij de investeringsvennootschap Renardmont opgericht en het was met hen dat we uiteindelijk in zee zouden gaan.”

En die nieuwe investeringsgroep blijkt wél interesse te hebben in het hele pakket. “Die andere kandidaten wilden de boel hier zo snel mogelijk sluiten. Maar mijn bedoeling was om Decoline in Pelt te behouden, ook al zat het bedrijfsgebouw in een andere vennootschap dan de bedrijfsactiviteiten. Oorspronkelijk was ik van plan om het vastgoed uit de overname te houden en het bedrijfspand te verhuren aan de nieuwe eigenaar. Maar door mijn vrouw ben ik van gedacht veranderd. Zij overtuigde me dat het beter was om het gebouw mee te verkopen. Want door het verwerven van het vastgoed zou de overnemer ook een investering in de huidige locatie doen. En dat bleek de sleutel om het bedrijf – letterlijk – lokaal te verankeren.”

Waarde en prijs

Het is een ijzeren wet bij bedrijfsovernames: waarde is niet hetzelfde als prijs. “Tijdens de due diligence – het boekenonderzoek – wordt het hele bedrijf doorgelicht. Maar ik ben fier te zeggen dat bij ons alles klopte. De bepaling van de waarde en van de overnameprijs is natuurlijk een complex gegeven. Als eigenaar zie ik vooral de waarde van de activa. Maar een overnemer kijkt naar het rendement en gebruikt een bepaalde multiplier om zijn prijs te bepalen. Uiteindelijk zijn we eind 2019 tot een overeenkomst gekomen waar beide partijen zich in konden vinden.”

“Door het verwerven van het vastgoed deed de overnemer een investering in de huidige locatie. En dat bleek de sleutel om het bedrijf lokaal te verankeren.”

Expertise behouden

Verkoopcontract getekend? Dan stopt het meestal voor de overlater. Maar niet in dit geval. De nieuwe eigenaar liet de kennis en ervaring van Verhoeven niet gaan en vroeg hem om in de raad van bestuur te zetelen. “Tot begin 2020 heb ik nog als CEO gewerkt en de voorbije 3 jaar was ik inderdaad actief als bestuurder. En onlangs vroegen ze om er nog eens 3 jaar bij te doen. Daar ga ik met plezier op in, al is er wel een hoofdstuk afgesloten. Ik ben nu op een andere manier bij het bedrijf betrokken en kan het ook meer loslaten. Daarnaast heb ik ook nog een vastgoedmaatschappij, dus ik blijf wel actief bezig.”

Vandaag gaat het nog altijd heel goed met Decoline. “De uitbraak van corona was voor iedereen schrikken, maar die hele periode heeft ons achteraf gezien de wind in de zeilen gegeven. Zowel 2021 als 2022 waren heel goede jaren. Dat mijn vrouw en ik het bedrijf naar een veilige haven gebracht hebben, geeft ons een goed gevoel. We nemen nu ook de tijd om te doen waar we vroeger niet aan toe kwamen: reizen. Dat hopen we de komende jaren dus nog veel te kunnen doen.”

Infosessies Denk vroeger aan later!

Op tijd nadenken over later is absoluut nodig. Want er valt heel wat te regelen op fiscaal, juridisch, economisch, sociaal en financieel vlak. Zowel zakelijk als privé. Ga jouw toekomst niet onvoorbereid tegemoet. Met de tweedelige infosessie Denk vroeger aan later! op maat van vooruitziende zelfstandige ondernemers, kmo's en vrije beroepen. Eén avondsessie over Pensioenregeling zelfstandigen door Liantis en één avondsessie over Bedrijfsoverdracht door KBC en Overnamemarkt.be



Van 18 april tot 6 juni
op 12 locaties in Vlaanderen

Over Overnamemarkt.be

Het UNIZO overnameplatform Overnamemarkt ondersteunt zelfstandige ondernemers bij de overdracht van hun zaak. Via de website Overnamemarkt.be bereik je iedere maand 30.000 gefocuste kandidaat overnemers. Jouw kleine onderneming overlaten en nood aan advies op maat? Dan is het begeleidingstraject iets voor jou. Overnamemarkt en haar partners adviseren jou tijdens het hele traject, tot de match met een geschikte overnemer.

Op zoek naar een overname? Op Overnamemarkt.be vind je meer dan 500 overnameopportunities in Vlaanderen en Brussel. De belangrijkste troef is de vrije toegang: in de database kan je zoeken naar beschikbare overnames en in contact treden met de overlater.



Overnemen of overlaten?
Bekijk de mogelijkheden