

# De warme gloed van twee jenevers

Eind februari 2009 nam Filliers Graanstokerij de zeer dichte collega en concurrent Wortegemsen Albert Kint uit Waregem over. Deze overname past in de groeistrategie van Filliers Graanstokerij, dat zo marktleider wordt in België in het segment van de jenevers. We spraken met de hoofdactoren in deze successtory: Bernard Filliers, Yvan Kint en Marino Verhellen van Deloitte Fiduciaire.

## Mijnheer Kint, welke factoren hebben u uiteindelijk doen overwegen om uw bedrijf te verkopen?

**Yvan Kint:** De sector van gedistilleerde dranken wordt steeds meer een verhaal van grote spelers. We zagen die tendens al jarenlang. En dan besef je dat – als ook jij wil overleven – er iets moet gebeuren. Ofwel doe je zelf acquisities, ofwel kijk je naar constructies die het voortbestaan van je merk kunnen garanderen. Die constructies

kunnen divers zijn: een overname, een fusie, samenwerkingsakkoorden, wat dan ook. Maar schaalvergroting is de enige uitweg om op te tornen tegen de enorme druk van die megagrote buitenlandse producenten.

**Bernard Filliers:** Dat is waar. *Economies of scale* zijn van levensbelang in onze sector. Er zijn grote buitenlandse spelers zoals Bacardi-Martini en Pernod-Ricard die die voordelen weten te benutten op het vlak: van marktpositie, marketing, verkoopstrategieën, etc.

**Yvan Kint:** Als ik het heel scherp zou mogen stellen: wij moeten mee in die schaalvergroting, anders drinkt de Belgische consument over 20 jaar misschien alleen nog Pastis en Pisang en is het binnenlands gedistilleerd verdwenen. En dus begin je na te denken over een gedeeltelijke of volledige verkoop.

## Mijnheer Filliers, welke factoren lagen voor u aan de basis om Wortegemsen over te nemen?

**Bernard Filliers:** Een overname doe je natuurlijk niet zomaar. Wij zijn een stokerij met sterke merken waar een imago aan vast hangt. We moeten niet zoeken naar white-label-producenten of producenten die een merk met weinig toegevoegde waarde distribueren. Filliers is doordrongen van de missie om een sterke eigen merkenpolitiek te voeren. In dat opzicht was Wortegemsen een *perfect fit*: een merk dat volledig in ons verhaal past.

**Yvan Kint:** Dat is zeer juist. Ons product Wortegemsen heeft net zoals de jenevers van Filliers een hoge culturele waarde. Voor

ons was het uiterst belangrijk dat we ook de toekomstige generaties kunnen laten genieten van dit authentieke product. En eigenlijk was voor ons van meet af aan duidelijk dat enkel een speler zoals Filliers in aanmerking kwam om mee te onderhandelen. De families kennen elkaar al twee generaties lang en hebben veel respect voor elkaar. We weten dus waar ons levenswerk terecht komt.

**Bernard Filliers:** Je ziet vaak overnames, ook in onze sector, die gebaseerd zijn op andere motieven dan passende synergieën. Revanchegevoelens, machtsbeleving,... het zijn maar enkele motieven die ervoor zorgen dat soms een overdreven prijs betaald wordt bij een overname. Het is dan ook zaak om een beroep te doen op partijen die je begeleiden in een economisch realistisch verhaal. Want de familie Kint mag ons dan een goede overnemer vinden, zij willen natuurlijk ook een goede prijs voor hun bedrijf. En wij vinden Wortegemsen wel een topmerk, maar moeten het economische plaatje ook doen kloppen. Daarom is het belangrijk om een beroep te kunnen doen op minstens één derde partij die de discussie uit de emotionele sfeer haalt.

## Hoe hebt u dat dan verder aangepakt?

**Yvan Kint:** We hebben contact opgenomen met Deloitte Fiduciaire. Ze staan bekend als een betrouwbare organisatie, ook op gebied van overdracht van ondernemingen. En na ons eerste contact met Deloitte waren we al helemaal overtuigd. Het vertrouwen was er.

## Was het nodig om Deloitte Fiduciaire in te schakelen?

**Yvan Kint:** Zeker. Tijdens het hele overnameproces zijn mij een paar zaken opgevallen die ons initieel vertrouwen verder versterkt hebben. Ik had het gevoel met een ploeg te werken waarin iedereen begreep waarover het ging. Met een luisterend oor voor wat wij wilden. Nauwgezet. Actief. Met aandacht voor alle aspecten die hierbij komen kijken, waar wij geen weet van hadden. Zo'n proces is zoveel meer dan een contract schrijven. Dan voel je dat je als leek op dit domein echt wel een partner nodig hebt, één die werkt op basis van correcte en gecontroleerde gegevens, niet op veronderstellingen. Een partner die gevoelige punten durft aan te kaarten. Niet alleen de verkoper voelt zich hier dan goed bij, ik zag gaandeweg dat ook de koper meer vertrouwen kreeg toen hij zag dat je je met professionele specialisten had omringd.

**Marino Verhellen:** Vertrouwen is inderdaad het sleutelwoord. Wij staan erop dat elke deal die wij begeleiden gebaseerd is op objectieve feiten en informatie. En dat de partij waarvoor wij optreden haar eigen situatie goed kent, voorbereid is en realistische doelstellingen stelt. En ten slotte dat in het proces alles professioneel kan verlopen. Ondernemingen liggen ons te nauw aan het hart om ze te helpen verpatsen als koopwaar. Onze eigen geloofwaardigheid is al evenmin te koop. Je als adviseur professioneel en geloofwaardig opstellen is naar onze ervaring een katalysator in het beslissingproces voor beide partijen.

## U moet wel een uitgesproken strategische visie hebben om tot zo'n overname te beslissen?

**Bernard Filliers:** Ik denk dat strategische visie vanzelfsprekend moet zijn. Wij hebben een zeer sterke raad van bestuur en ik heb met deze mensen zeer intensief samengewerkt. Die mensen konden mij ook al een idee geven van welk bedrag ik zou moeten verzamelen om de overname te realiseren. Door het tragische ongeval van Jan kwam in die periode een extra pak werk op onze schouders terecht. Maar we moesten vooruit. Een sectorgenoot was overgegaan in Franse handen. Dat sterkte ons in onze overtuiging dat we verder moesten gaan. Het was niet ons eerste overnamegesprek. Maar wel het eerste gesprek waar er een concrete wil was bij de verkopers om aan ons te verkopen. Op basis van het vertrouwen tussen alle partijen maak je een goede deal, waarbij de focus blijft op de business case.

## Is het een goede deal?

**Yvan Kint:** Absoluut. Voor iedereen die er bij betrokken was. We hadden toch wel iets moois aan te bieden waarvan we nu de continuïteit kunnen garanderen. We voelden dat met Deloitte Fiduciaire alles correct verliep. En, niet onbelangrijk: onze tegenpartij was een respectabele partij met een sterk onderhandelingsniveau, wat je op het einde alleen sterkt dat je een goede keuze gemaakt hebt. Voor beide partijen, mag ik hopen.

**Bernard Filliers:** Hoop ik ook. Gaan we er een aperitiefje op drinken? Wortegemsen, van bij Filliers.

**Wortegemsen** Albert Kint bracht in november 1978 de eerste fles Wortegemsen op de markt. De eerste citroenjenever is een instantsucces en ontwikkelt zich snel tot een kwaliteitsvol merkproduct met nationale bekendheid. Naast de productie van de Wortegemsen is het bedrijf ook actief als wijnhandel en drankenhandel met o.a. de import van Stroh Rum en Marquissette in België. En met Kint Bargoods houdt het bedrijf zich bezig met geschenkartikelen en – verpakkingen voor wijnen en andere dranken. Tot voor de overname werd het bedrijf geleid door Yvan en Fernand Kint, 2 zonen van stichter Albert Kint. In 2008 haalde het bedrijf een omzet van ongeveer 7 miljoen euro.



Yvan Kint



Bernard Filliers

**Filliers Graanstokerij** werd opgericht in 1880 en is nu in handen van de vijfde generatie. Het bedrijf wordt geleid door gedelegeerd bestuurder Bernard Filliers. Hij is ook aandeelhouder, samen met de erfgenamen van zijn vorig jaar overleden neef en jarenlange metgezel Jan Filliers. In de loop der jaren werd het aanbod aan jenevers steeds verfijnd en uitgebreid. Naast de traditionele graanjenevers beschikt Filliers ook over een uitgebreid assortiment fruit- en graanjenevers, likeuren, advocaat, Van Hoo wodka en de Belgische whisky Goldlys. Filliers is in de Benelux ook de grootste stoker van moutwijn, een basisproduct voor jenevers, en levert dit aan andere stokerijen in België, Nederland en Québec. De omzet van het bedrijf bedroeg in 2008 ongeveer 11 miljoen euro.