

Een mooie Continuïteit

Hoe bent u gestart als ondernemer?

Marc Desart: Ik ben als jonge snaak ingegaan op een jobaanbod in een staalfabriek. Hoewel de baan eerder onaantrekkelijk was, leerde ze me de sector kennen waar ik het potentieel van inzag. Daarom heb ik in 1970 een eenmanszaak opgericht, die ondertussen uitgegroeid is tot een bedrijf van 28 mensen. Al snel had ik door welke de kapitale succesfactoren van mijn toelieferingen waren: kwaliteit leveren, op tijd leveren en een goede prijs bewaken. Mijn klanten zijn grote bedrijven, die kwaliteit controleren, rapporteren en bijhouden. Als je kwaliteit dan op hoog niveau blijft, kunnen er nog meer bestellingen komen.

De groei was echter gebaseerd op een geconcentreerde groep klanten. Die tendens zie je dikwijls opdruken in hedendaagse bedrijfsstrategieën: grote bedrijven kiezen voor minder toelieferanciers die meer kunnen betekenen en die ze beter kunnen controleren. De continuïteit van ons bedrijf is daarom van zeer groot belang voor onze klanten. Die bedreiging – ik ben tenslotte ook niet meer van de jongste – hebben we kunnen ombuigen tot een opportuniteit. Voor de overnemer was er een belangrijke omzet gegarandeerd bij onze klanten die anders van nul moest worden opgebouwd, en onze klanten waren verzekerd van een blijvende dienstverlening.

Bent u dan niet wat laat gestart met het zoeken naar een overnemer?

Marc Desart: Twaalf jaar geleden waren we het overnameproces al eens opgestart en waren we er ook al een eind in gevorderd, maar door onvoorziene familiale omstandigheden was onze belangrijkste zorg plots niet meer het behalen van een aantrekkelijke prijs voor het bedrijf. Ook al waren de tijden toen economisch gunstiger om over te laten. We hebben toen het overnameproces gestaakt, ik ben blijven doorwerken en we zijn verder kunnen groeien.

Hebben de huidige onzekerheden op financieel, fiscaal of economisch vlak of andere factoren u geremd tijdens het verkoopproces?

Marc Desart: Aanvankelijk liep de overlating vrij goed, maar na een tijdje verliepen de onderhandelingen stroever omdat ik het zelf niet eens was met bepaalde



Marc Desart,
Werkhuizen Desart NV

NV Werkhuizen Desart werd in 1970 opgericht door ondernemer Marc Desart. Het bedrijf is toelieferancier van mechanische of verspanende bewerkingen en heeft zich gespecialiseerd in complexe high-end metalen onderdelen aan de OEM-industrie (producenten voor merkleveranciers). Werkhuizen Desart kende in zijn 42-jarige geschiedenis een gestage groei en bouwde een solide reputatie op. Marc Desart vond daarbij dat de tijd gekomen was om een stap terug te zetten en besloot zijn bedrijf over te laten. Dialoog had een openhartig gesprek over de onzekerheden, obstakels en opportuniteiten die Marc Desart en zijn begeleidend adviseur, Deloitte Fiduciaire, in het overnameproces op hun weg vonden.

toekomst voor je bedrijf verzekeren door overlating

voorwaarden die de overnemer stelde. Maar ik had een proces ingezet dat ik ook wilde afhandelen. Zaken moeten worden opgelost. En dan moet je op een bepaald moment misschien toegevingen doen, van beide kanten. Het belangrijkste daarbij is de hoofdzaken van de bijzaken te onderscheiden. Goed overleg en een goede verstandhouding met mijn adviseur, Deloitte Fiduciaire, waren in deze keuzes heel belangrijk.

De overnemer moet de werkzaamheden van het bedrijf ten volle begrijpen

Wat waren voor u de belangrijke stappen in het overnameproces?

Marc Desart: Na een brede screening van de kandidaten, waarbij we met zowel kleine nichespelers als grote bedrijven gesproken hebben, zijn we met Deloitte Fiduciaire rond tafel gaan zitten om te overleggen over de waarde van de onderneming. Deloitte Fiduciaire brengt via analyses en hun ervaring aan hoe een kandidaat koper zal rekenen. Maar ik heb met mijn gezond verstand ook wel een idee van wat de waarde is. De boutade ‘de verkoper denkt dat hij goud verkoopt, terwijl de koper denkt dat hij oud ijzer koopt’ mag dan soms kloppen, als je uitgaat van een ernstige waardeberekening vanuit de verschillende perspectieven kom je toch dicht bij een realistische waardering.

Een actieve samenwerking tussen verkoper en adviseur kan dus blijkaar heel wat cruciale punten in kaart brengen?

Marc Desart: Zeker. Waar ik een meerwaarde zag van het bedrijf, stelde Deloitte Fiduciaire dat soms eerder als een minpunt voor en omgekeerd. Ook over de eerste selectie kandidaat-kopers is veel overlegd. Er waren twee soorten potentiële overnemers: sectorgenoten en financiële investeerders. Sectorgenoten handelen vanuit een breder perspectief en op langere termijn. De pure kortetermijncijfers die een financiële investeerder zou nastreven, zouden het belang van de onderneming niet dienen.

Welke momenten vond u minder leuk tijdens de overname?

Marc Desart: Het papierwerk was voor mij het minst leuke deel van de overname. Ik heb me soms wat geërgerd wanneer alles wat al besproken was ook nog eens op papier moest gezet worden. Maar je kunt geen half werk doen. Ik had alles van bij het begin gevolgd en moest deze klus mee klaren. Ook daar is goed overleg met je adviseur cruciaal. Deloitte Fiduciaire werkt hierin pragmatisch en realistisch mee zodat we over alle clausules tot een goed akkoord konden komen.

Waarom gaf u de voorkeur aan een sectorspeler als kandidaat-overnemer?

Marc Desart: Vanuit mijn branche ken ik verschillende spelers, andere kandidaten kon Deloitte Fiduciaire dankzij haar netwerk identificeren en screenen. Door alle kennis en informatie samen te leggen raakte ik meer en meer overtuigd over de meest geschikte kandidaat. Ik geef het bedrijf niet graag uit handen enkel op basis van cijfers. De overnemer moet ook de werkzaamheden van het bedrijf ten volle begrijpen.

Op een bepaald moment kan je elkaar vinden door bepaalde technische aspecten te bespreken en te voelen dat je dezelfde taal spreekt. De formele transactie en het prijsaspect volgen dan wel. Dat voelde ik bij de overnemer: een aanvaardbaar financieel bod, maar zeker ook het veilig stellen van de continuïteit van de onderneming, ook door synergieën die het geheel na de overname zouden versterken. De overnemer in kwestie is een sterk familiebedrijf, en weet hoe belangrijk medewerkers in een kmo zijn.

Werkhuizen Desart is niet mijn verdienste alleen, maar die van een gans team van medewerkers die hun sporen verdiend hebben. Iemand die dertig jaar bij ons in dienst is, moet later op een correcte manier op pensioen kunnen gaan. Ik kan en zal zo iemand niet in de steek laten.

Ik begeleid het bedrijf nu nog mee verder. Ik wens het bedrijf een zeer mooie toekomst en laat het in goede handen achter!