

sector FINANCE

sector / finance

Erik Dralans. [Febelfin]

Was tot 2,5 jaar geleden voorzitter van ING België. Werkte een groot deel van zijn carrière voor de bank in topfuncties over de hele wereld. Is onder meer voorzitter van de bankenwerkgroep na de sluiting van Ford Genk en schreef in opdracht van de Vlaamse Regering mee aan het bankenplan. Vervult sinds zijn pensionering een aantal mandaten en aantal opdrachten voor oa. Febelfin en investeert ook zelf in enkele bedrijven.



Geert Jeurissen. [Coforce]

Heeft achttien jaar ervaring in de industrie en was eigenaar van twee metaalwerkende bedrijven die hij later verkocht. Oprichter van Coforce met filialen in Genk, Leuven en Turnhout. Coforce is gespecialiseerd in de overname van KMO's met een transactiewaarde van 500.000 tot 5 miljoen euro.



Ivo Marechal. [Down 2 Earth Capital]

Leidde verschillende bedrijven en is vooral bekend als ex-CEO van H.Essers dat hij op 13 jaar tijd tot sterke groei en naar een volgende generatie bracht. Momenteel één van de partners van Down 2 Earth Capital, een onafhankelijk privat equity fonds dat het afgelopen jaar 66 miljoen euro investeringskapitaal verzamelde om bedrijven naar een hoger niveau te tillen.



Luc Royackers. [LRM]

Werkt nagenoeg zijn hele loopbaan voor het Agentschap Ondernemen (eerder GOM en VLAO). Het agentschap heeft geen eigen producten maar treedt op als klankbord en gids voor bedrijven die op zoek zijn naar externe financiering.



Nico Vandervelpen. [NV De Scheepvaart]

Startte zijn carrière bij Ernst & Young. Stond later mee aan de wieg van het nieuwe businessplan van LRM en was onder meer verantwoordelijk voor de succesvolle uitbouw van Life Sciences. Staat nu als operationeel directeur in voor fondsstrategie en -beheer, alle merger & aquisition transacties en de commerciële en communicatieprojecten van LRM.



Reginald Vossen. [BAN Vlaanderen]

Is reeds meer dan 15 jaar actief in Vlaamse business angel-financiering. Eerst als mede-oprichter en manager van Limburg BAN, sinds de oprichting in 2004 als algemeen directeur van BAN Vlaanderen vzw, één van de grootste en best presterende business angel netwerken in Europa met 25-30 deals jaarlijks. Is ook gedelegeerd bestuurder van 2 co-investeringsfondsen, waarvan het Ark Angels Activator Fund momenteel co-investeert tot 1,5 miljoen euro per bedrijf.



GELD OPHALEN VOOR UW BEDRIJF

Alle Belgen hebben samen 250 miljard euro op hun spaarboekjes staan. Ondanks de crisis is er geld genoeg om de groei en uitbreiding van onze bedrijven te financieren. Tegelijk blijft het water erg diep. Nog teveel ondernemers zijn niet bekend met de talrijke mogelijkheden die er zijn om een externe financiering aan te gaan. STERCK Magazine bracht voor het eerst in Limburg een aantal topspelers uit de verschillende delen van de financieringsmarkt samen voor een debat over externe financiering. Als er al één conclusie kan getrokken worden, dan is het dat de nood aan informatie erg hoog is. Een debat dat ongetwijfeld een vervolg krijgt.

Een goed dossier maakt het verschil

Marechal: "We onderschatten vaak dat 90 procent van de ondernemers maar één of twee keer in hun leven geconfronteerd worden met een dossier voor externe financiering. Ze doen een 'once in a lifetime deal', hebben een groot probleem of worden geconfronteerd met een combinatie van beiden. De dossiers moeten steeds dikker en beter zonderbouwd zijn, maar we mogen de chemie en de emoties in het hoofd van de ondernemer niet vergeten."

Vandervelpen: "Ik weet uit ervaring dat veel van de financiers een groot deel van het businessplan niet lezen. Het boek moet niet dik zijn, maar het concept moet kloppen. Dat is de essentie. De man die voor je zit moet zijn job kennen. Ik heb nog geen enkel businessplan gezien dat achteraf tot op de eurocent klopte. Zo werkt het ook niet. Bovendien worden ze toch vaak door derden geschreven. Een businessplan is goed om parameters af te kunnen vinken, maar ook buikgevoel speelt een grote rol. Als we bij LRM te sterk aan het dossier vasthouden, is dat vaak omdat we niet overtuigd zijn van het verhaal. De grootste projecten die we gedaan hebben waren transacties met het minste aantal pagina's, maar waar het verhaal klopte en de betrokkenen wisten waar ze mee bezig waren. Vaak hadden ze een niche vast en moesten we het businessplan

nog samen schrijven."

Dralans: "De cijfers zijn de cijfers. Maar als je een jaar later naar een businessplan kijkt, is de realiteit meestal anders. Belangrijker is de markt en het product. Op dat vlak kan veel inbreng komen van de ondernemer zelf of een expert die hem helpt. Misschien kom je niet meteen tot een heel sterk financieel businessplan, maar wel tot een goed verhaal waar men in kan geloven. De personen achter het dossier zijn van kapitaal belang. Toch zijn er nog teveel projecten waar het verhaal, het product, de markt en de aanpak goed zit, maar waar het menselijk aspect faalt. Het karakter van de CEO die niet kan samenwerken met zijn omgeving. Dat aspect wordt vaak onderbelicht."

Marechal: "De mayonaise moet inderdaad plakken tussen de verschillende hoofdrolspelers. Je probeert in elk dossier een inschatting te maken en zo rationeel mogelijk te kijken of de persoon voor je de juiste man of vrouw op de juiste plaats is. Ik herinner me een West-Vlaamse ondernemer die wilde groeien en meer structuur en comfort wilde ge-

Er is nog nooit zoveel geld aanwezig geweest in de markt. Nog nooit.



▲ Nico Vandervelpen



Geert Jeurissen

Breng je behoeften IN KAART

Om vast te stellen wat je behoeften zijn, helpt het om je positie uit te zetten op drie assen.

- Wat is de correcte investeringswaarde van je bedrijf?
- Welke mate van controle en welk belang heb je in het bedrijf? Ben je minderheidsaandeelhouder, controlerend of heb je alle touwtjes in handen?
- In welke levensfase bevindt het bedrijf zich? Start-up, groeiverhaal, of ben je eerder bezig aan een internationale expansie of overname?

ven aan zijn familie. Op een gegeven moment vraag ik dan ook dat zijn vrouw erbij zit als we gaan lunchen. Als dat één van de hoofdpijlers in het verhaal is, moet je kunnen zien of de dynamiek in de familie klopt.”

Vandervelpen: “Bij de deals die ik heb weten mislukken ontbrak er meestal een goede fit tussen de investeerder en de operationeel manager of eigenaar. Daar zit vaak een groot spanningsveld. De oprichter heeft meestal een lange termijnvisie. Als investeerder ben je de facto genoodzaakt om een korte termijnvisie te hebben. Die interesse gealigneerd houden is één van de moeilijkste aspecten van ons vak.”

Jeurissen: “Dat is in het M&A gebeuren net zo. Je vertrekt voor een heel stuk van de cijfers en het dossier. Intussen hebben de meeste bedrijven een goede financiële rapportering. Maar vervolgens moet de verkopende partij nog vaak een jaar of twee aanwezig blijven in het bedrijf om nog

een stuk earn-out te verdienen en de Ebitda te helpen waarmaken. Dat is niet altijd gemakkelijk.”

Royackers: “We krijgen bij het Agentschap Ondernemen veel te maken met bedrijven die hun eerste stappen zetten om een dossier in te dienen bij LRM of een verschaffer van risicokapitaal. Daar bestaat geen handleiding voor, maar je kan wel aangeven welke thema’s men verlangt. Toch is er in de wereld van kapitaalverschaffers nog een groot gebrek aan duidelijkheid over hoe men een verhaal best voorbereid.”

Vandervelpen: “Een gepassioneerde ondernemer moet in tien tot vijftien minuten met maximum 10 slides zijn business kunnen verkopen. Het maakt zelfs niet uit welke business dat is.”

Marechal: “De essentie is dat een ondernemer moet kunnen uitleggen welke waarde hij wil creëren. Ik ben bij Essers groot geworden met het

dogma om in alles wat we deden de vraag te stellen welke waarde dat creëert. Daar draait alles om. En dan ga je verder. Er is niks fout om te zeggen dat je alleen maar aandeelhouderswaarde nastreeft.”

Dralans: “Dat geldt zowel voor risicokapitaal als het voor bancaire krediet. Je moet steeds kunnen bewijzen dat de investering de waarde van het bedrijf in stand houdt of verbetert. Starters zijn vaak zeer intelligente mensen met briljante ideeën maar ze moeten het nog kunnen vertalen naar iets concreet. De vertaling naar commerciële cijfers is nog vaak een probleem. Dat moet je meenemen in het assessment van een dossier. Kan die persoon loslaten, delegeren, commercialiseren? Het menselijk element, het gedrag van een persoon, ga je in geen enkel dossier vinden maar is van kapitaal belang. De enige manier om dat te leren kennen is praten, praten en nog eens te praten.”

Royackers: “Soms moet je ook de boodschap geven om een team van mensen samen te stellen. Je vindt zelden alle noodzakelijke capaciteiten verenigd in 1 persoon.”

Ivo Marechal

In alles wat je doet moet je de vraag stellen welke waarde je creëert.



Ivo Marechal

Vind het juiste pad voor uw financiering.

Vandervelpen: “Een ondernemer die op zoek gaat naar extra kapitaal moet goed begrijpen wat dat is. Er zijn geen 10 manieren van kredietverstrekking. Het geld komt van een bank of van een financier. Een bank verstrekt geld om te voorzien in een investerings- of cashtekort en vraagt er een waarborg voor. Een financier kom binnen om een bedrijf mee te vormen en groot te maken. Dat is een fundamenteel verschil.”

Marechal: “Het is voor een gemiddelde ondernemer helemaal niet duidelijk tot hoever een probleem bancaire op te lossen valt, wat eventueel een tussenproduct is waar men nog controle kan houden of wanneer men de stap moet zetten om andere mensen inspraak te geven. Welke producten bestaan er, welk rendement vragen ze en wat past het best bij mijn bedrijf en persoonlijkheid? Veel mensen weten dat niet.”

Vandervelpen: “Elke ondernemer heeft een boekhouder en een bankier. Het verbaast me nog altijd dat zij de producten in de markt onvoldoende kennen. Als LRM gaan we dit jaar in elk geval nog veel meer inzetten op communicatie en opleiding. De enige juiste begeleider voor een ondernemer is degene die niet spreekt voor zijn eigen portefeuille, die totaal neutraal is en de deur openzet om de klant vooruit te helpen.”

Vossen: “Onze business angels stellen vaak vast dat sommige boekhouders hun klant zelfs afraden om de stap te zetten naar externe financiering. Op dat moment krijgen ook anderen iets te zeggen in het bedrijf en komt hun positie in het gedrang. Zeker de boekhouders die ook echt boekhouder zijn voelen zich snel bedreigd. Hoeveel KMO’s met groeipotentieel zitten er niet bij een boekhouder die beneden hun niveau werkt? Daar zit soms een bottleneck voor groei.”

Ik geloof dat de banken in de toekomst die rol meer gaan opnemen omdat ze gedwongen worden. De projecten waar ze in geloven maar en die ze nu met een neen moeten beantwoorden



DEALERS

HOUTHALEN

Hermans Mullens
Grote Baan 3
011 52 39 91

HAM

Electro Geukens
Bevrijdingsstraat 20/A
011 34 33 27

ZOUTLEEUW

Dr. Light
Grote Steenweg 13
011 78 12 21

MAASMECHELEN

Elektro Megro
Rijksweg 477/1
089 77 24 78

KINROOI

Maco bvba
Leuerbroek 1038
089 70 15 73

ACHEL

1st-Light
Thomas Watsonlaan 2
011 76 85 79

BOCHOLT

Sleurs & Vangompel
Kaulillerweg 39
089 46 56 00

LANAKEN

Rovagro
Wolfstraat 11
089 73 00 50

LEOPOLDSBURG

Selectra
Lommelsesteenweg 22
011 75 71 97

OPGLABBEK

Sanelco
Weg naar Zwartberg 216
089 85 53 01

HEUSDEN-ZOLDER

Electro Meers
Beringersteenweg 80
011 42 26 14

OVERPELT

JWL Electro
Schanstraat 175
011 66 37 09

HASSELT

Europ Electric
Hasseltweg 199
089 35 05 06



zouden ze veel liever een “neen, maar...” geven. We moeten er meer op inzetten dat klassieke financiers ook de alternatieve bronnen meenemen en hun klanten helpen groeien. Dat vraagt een mentaliteitswijziging.”

Dralans: “Daarvoor moet de kennis bij de relatiebeheerders van de banken omhoog. Zeker van de producten die niet van hen zijn. Door de opeenvolgende Basel-akkoorden kunnen de banken minder dan vroeger. Ze worden inderdaad verplicht om andere rollen te gaan spelen.”

Vandervelpen: “Ook de rol van de werkgeversorganisaties is belangrijk. Ze staan kort bij de ondernemer. We krijgen allemaal hun uitnodigingen binnen, maar het thema van dit debat heb ik nog niet gezien. Dat is geen kritiek maar een vaststelling. Voor kleinere dossiers krijgen we aanvragen binnen bij de vleet. Maar als LRM hebben we momenteel het minste deals in het KMO-segment. In de dossiers van 500.000 tot 5 miljoen euro is Limburg vandaag de kleinste markt van heel België. Terwijl dat net de toekomst van onze provincie is.”

Marechal: “De synergie tussen de financiers onderling groeit, maar de kloof tussen ons en de mensen die het nodig hebben is nog enorm groot.”

Vossen: “Ondernemers zijn elke dag bezig met de markt en personeelskwesties en dergelijke, maar de financieringsproblematiek komt

Riginald Vossen ▶

slechts af en toe naar boven. Dat is geen continu proces. Vaak gaat men zich pas informeren als het probleem zich stelt en dan is de tijd te kort. De boodschap moet daarom regelmatig herhaald worden.”

Delen om te vermenigvuldigen

Royackers: “We doen al regelmatig roadshows. Maar de ondernemers moeten ook openstaan voor extern kapitaal. Veel ondernemers willen hun familiaal vermogen afschermen, de opvolging zelf regelen. Er zijn veel mogelijkheden die garanties bieden maar men moet die kennen.”



Met een goed eigen vermogen kan je banken en financiers over de streep halen.



▶ Luc Royackers

Vandervelpen: “Ik heb recent nog een heel mooi familiaal bedrijf met een 100-tal mensen los op de klippen zien gaan omdat de ondernemer niet wilde inzien dat hij zijn kapitaal moest openstellen voor derden. Dat is erg. We merken dat zelfs een heel laagdrempelig product als de Klimop-lening nog niet helemaal begrepen wordt. Het uit handen geven van een bedrijf, ook al is het maar één aandeel, wordt nog te vaak gepercipieerd als ‘we verliezen ons bedrijf’ (algemene instemming). Daar heeft iedereen hier rond de tafel een taak in te vervullen. De vraag die elke ondernemer zich moet stellen is of hij een mooi stuk van een grote taart wil of eerder een klein gebakje voor zich alleen.”

Marechal: “Vaak moet je delen om te kunnen vermenigvuldigen. De families achter Interbrew hebben

PITCH JE DOSSIER in 20 minuten

Het Agentschap Ondernemen heeft Finmix ontwikkeld om ondernemers die een gemengde financiering zoeken op weg te helpen. Luc Royackers: “Ondernemers krijgen de kans om een pitch te doen voor een aantal van de spelers die in dit debat ook rond de tafel zitten. We doen op voorhand een screening. De pitch zelf duurt een twintigtal minuten en de kandidaat krijgt veel feedback terug. Hoe financier je best je zaak? Welke mogelijkheden zijn er? Maar ook de vraag of dit wel de beste manier is om je dossier te brengen. Op die manier krijg je op één moment feedback over wie wat kan invullen.”

— www.finmix.be

KATHAGEN

Cleaning, Heating, Perslucht en Minitransport

Industrieterrein Peerderbaan 1423
3960 Bree

Tel. 089 46 37 94
Fax. 089 47 15 20

info@kathagen.be
www.kathagen.be

**UNIEKE PRIJS-KWALITEIT!
SCHROBZUIGAUTOMATEN**

Eureka E50 en E55
Schrobbreedte: 50 cm en 55 cm
Capaciteit: van 2.000 m²/h (E50)
tot 2.200 m²/h (E55)



vraag nu alle info
GRATIS DEMO
bel 089/46.37.94

EUREKA

Een gepassioneerde ondernemer moet in tien minuten en in tien slides zijn idee kunnen verkopen

Nico Vandervelpen

bewezen hoe het moet. Dat kan je vertalen naar KMO-niveau. Mensen die een stuk van hun bedrijf afstaan worden soms gezien als iemand die faalt. Dat is te gek om los te lopen."

Vandervelpen: "Dat geldt zelfs voor de perceptie bij participaties van LRM. Maar wij steken geen geld in bedrijven die failliet gaan. Ons objectief is om geld te verdienen. Er lopen nog heel veel bedrijven rond die ons kunnen gebruiken. Eén van de mooie voorbeelden van durven delen is de case van Belisol. Het franchise-systeem van Eugene draait om 1 objectief. Hij deelt met iedereen en voor iedereen mag de zon schijnen. Als je dat inzicht als ondernemer hebt, is er geen enkel probleem."

Jeurissen: "Er is ook nog veel onwetendheid bij KMO's. Je komt regelmatig bedrijfsleiders tegen die niet eens weten wat een aandeelhoudersovereenkomst, anti-verwateringsclausule, terugkoopoptie of voorkooprecht is. Het zou niet slecht zijn als iedereen op dat vlak toch een minimale kennis zou hebben."

Vandervelpen: "Het heeft ook te maken met mentaliteit. Je ziet een echte generatiekloof. Voor jonge ondernemers is delen vaak minder een probleem. Twintigers delen te-

▼ Erik Dralans



7

vuistregels

voor

EXTERNE FINANCIERING

1

Vertrek steeds vanuit de fase waarin uw bedrijf zich bevindt (investeringswaarde, mate van controle, levensfase).

2

Het verhaal en het concept achter moet kloppen. De mensen achter het dossier zijn van kapitaal belang.

3

Alles draait om waarde-creatie.

4

De vertaling van een briljant idee naar commerciële cijfers is nog te vaak een probleem.

5

Vermenigvuldig om te kunnen delen. Je hebt beter een stuk van de grote taart, dan een klein gebakje.

6

Zoek de juiste en onafhankelijke begeleiding.

7

Stel eventueel een team samen om uw bedrijf in de nieuwe situatie te leiden.

KlimOp-lening

is

GROOT SUCCES

genwoordig alles via Facebook, Twitter, ... en die trekken dat ook zakelijk door. Ze zetten zich samen met drie à vier mensen en gaan aan de slag. De Davy Kestens' van deze wereld hebben geen probleem om te delen. En zij beheersen wel al die financiële termen."

Hoeveel is (een deel van) mijn bedrijf waard?

Vossen: "Ik zie steeds meer jonge investeerders met heel goede ideeën, maar die een verschrikkelijk hoge verwachting hebben naar waardering toe. De ondersteunende hulp van de overheid heeft daarmee te maken. Een partij zoals Iminds steekt vlot 50

tot 100.000 euro in een starter voor een participatie van 3%. Ze zeggen dat het geen waardering is, maar de ondernemer gaat al snel denken dat hij een waarde van meer dan een miljoen heeft. Je moet opletten dat ook de overheid aan marktconforme tarieven werkt. Anders creëer je te hoge verwachtingen naar vervolfinanciering toe."

Royackers: "Dergelijke projecten helpen wel vaak om de instap te maken en het mechanisme van financiering en rapportering te leren kennen. Dat geldt ook voor de KlimOp-lening. Het is vaak een opstap."

Vossen: "Het gaat vooral over de idee waarmee men in een onder-

LRM biedt zowel standaardproducten met een doorlooptijd van enkele maanden als gespecialiseerde oplossingen die aansluiting vinden bij de klassieke oplossingen van privat equity en venture capital. De nieuwe KlimOp-lening is met 300 aanvragen op tien maanden tijd een groot succes. "Het is een achtergestelde lening van 50.000 tot 250.000 euro, voor kleine ondernemingen met een beloftevol project en een vaste rentevoet van 4% die nog kan dalen tot 3%," legt Nico Vandervelpen uit.

"Het is geweldig dat we al 7 van de 20 miljoen euro toegekend hebben,

maar het zou nog beter zijn als dat slechts een half miljoen zou zijn, en we toch die 500 bijhorende jobs zouden realiseren. We houden de dossiers bij die gefinancierd geraken zonder ons. Dat is een belangrijke parameter. Een ondernemer die bij ons passeert en later terug komt met de boodschap dat hij het toch met de banken heeft kunnen oplossen, is voor ons een succes. Zonder 1 euro van LRM te investeren slagen we er dan in om jobcreatie te doen en een investeringsproject rond te krijgen. Dat moet onze missie zijn met dit product."

JOS EERDEKENS
BETONVLOEREN



BETONVLOEREN VOOR HANDEL, INDUSTRIE, LAND- & TUINBOUW

Expertise / Maatwerk / 35 jaar ervaring / Hooggekwalificeerd personeel





Luc Royackers, Stijn Bonroy, Erik Dralans, Geert Brouwers, Ivo Marechal, Nico Vandervelpen, Geert Jeurissen & Riginald Vossen

handeling stapt. We zetten er fors op in om business angels samen met kandidaat-investeerdere tot een deal te helpen komen. Acht van de tien dossiers springen echter af op waardering. Dat is een probleem. Mensen pikken boodschappen op die niet realistisch zijn. Een Dries Buytaert die vlot 50 miljoen euro ophaalt, dat is allemaal goed en wel. Maar elke jonge ondernemer hoopt dat hij de volgende Buytaert is. Er zijn zoveel goede, meer eenvoudige verhalen die als rolmodel kunnen dienen.”

Marechal: “Discussies over waardering zijn universeel, maar duiken inderdaad terug op nu de economie langzaam herstelt. We moeten ondernemers vaak de boodschap geven dat hun Ebitda maal multiple min schuld nog steeds nul is. En dan mogen ze die multiple nog zelf invullen. Dat is een heel harde boodschap. De creatie van waarde blijft centraal staan. Als je veel leent, veel investeert en geen bijkomende waarde creëert, dan vernietig je waarde.”

Dralans: “Dat geldt zeker voor groei-bedrijven. Begin met een redelijke waardering en bouw die op. Als je in de volgende kapitaalronde moet zakken met je waardering, gaan alle rode lichten aan en is het gedaan. Je kan beter stap voor stap opbouwen.”

Vandervelpen: “Het verhaal van waardering is zo oud als onze job. Als de waardering niet correct is stap je niet in. Zo simpel is het. Ook een overheidsinvesteerdere komt zichzelf tegen. Als we te duur instappen en we vinden niemand om mee te doen, dan zijn we er ook aan voor de moeite. Ik doe niets liever dan een deal met verschillende partijen samen om zo ook de realiteitszin in een dossier te krijgen.”

Jeurissen: “Soms loont het ook om naar alternatieve vormen van financiering te kijken. We hebben al verschillende dossiers gehad waarbij iemand een bedrijf wil overnemen maar het niet onmiddellijk gefinancierd krijgt, en waarbij we dan eerst eens in zijn eigen bedrijf gaan kijken. Soms is er een dochter- of zusterbedrijf dat verder weg staat de corebusiness en dat je apart kan verkopen. Met dat eigen vermogen kan je dan weer banken of financiers over de streep halen.”

Vandervelpen: “Het investeringsklimaat is vandaag heel positief. Er is nog nooit zoveel geld aanwezig geweest in de markt. Nog nooit. Ook al is het economisch nog moeilijk. Nu moet dat geld de weg naar goede projecten vinden en omgekeerd. De kans is er.” ■

Teveel projecten falen niet door het verhaal, het product of de marktaanpak, maar door een menselijke factor.

Erik Dralans