



ALLEEN MAAR WINNAARS BIJ GESLAAGDE MBO

‘Tijdens het hele MBO-traject hebben we weleens gedacht ‘Goh, dat er überhaupt nog iemand een bedrijf koopt’, zoveel komt er bij kijken. Maar terugkijkend op het hele proces kunnen we stellen dat we echt een ervaring rijker zijn.’

Aan het woord zijn Martin Jonker en Rens Viëtor, sinds december 2016 gezamenlijk eigenaar van Rosenberg Ventilatoren - Klimaattechniek in Den Dolder.

Martin: ‘Rens en ik zijn beide al bijna twintig jaar werkzaam bij Rosenberg. Met onze technische achtergrond startten we destijds in de verkoop; ik in de buitendienst, Rens in de binnendienst. Toen de eigenaren van Rosenberg in 2011 de pensioengerechtigde leeftijd naderden, begonnen zij na te denken over de toekomst van het bedrijf. Zij besloten een flinke stap terug te doen en droegen de dagelijkse leiding aan ons over. In 2015 was het tijd voor een volgende stap en startten de eigenaren een verkoopproces onder begeleiding van een corporate finance adviseur. Deze ging op zoek naar een externe koper, want ondanks dat Rens en ik als directeurs intensief betrokken waren bij de

dagelijkse gang van zaken, werd een MBO (Management Buy Out) op dat moment nog niet als een serieuze optie gezien. Met de kennis van nu hadden we toen misschien al duidelijker onze vinger moeten opsteken en onze mogelijkheden moeten onderzoeken.’

‘De toenmalige adviseur stuurde meerdere keren aan op verkoop aan een participatiemaatschappij, maar tot een transactie kwam het niet. In januari 2016 besloten de eigenaren het toen lopende verkoopproces af te breken om toch samen met ons de mogelijkheden van een MBO te onderzoeken. Onze accountant, die al eerder had samengewerkt met Jonker Advies, bracht ons in contact met adviseurs Ron van Bergen en Carlo Smolders. En vanaf dat moment is alles heel snel gegaan.’

‘In het eerste gesprek dat Ron en Carlo met de eigenaren hadden, hebben ze snel de

mogelijkheid van een MBO en de te verwachten (reële) uitkomsten voor hen inzichtelijk gemaakt.

‘MET DE KENNIS VAN NU HADDEN WE TOEN MISSCHIEN AL DUIDELIJKER ONZE VINGER MOETEN OPSTEKEN EN ONZE MOGELIJKHEDEN MOETEN ONDERZOEKEN’

Ter plekke schetsten zij een uitwerking op hoofdlijnen van de opbrengst, de transactie en de financieringsmogelijkheden. Op basis van deze analyse besloten de eigenaren om het idee van een MBO door te zetten, waarna Rens en ik onmiddellijk bij de gesprekken betrokken werden. Voor ons werd in dat eerste gesprek ook direct duidelijk dat het kon, maar ook welke risico's wij bereid moesten zijn te durven nemen. Daardoor konden wij ook in volle overtuiging een weloverwogen beslissing nemen. Wij wilden samen Rosenberg overnemen.'

Rens vult aan: 'Bijzonder in dit traject was dat Ron en Carlo zowel onze belangen behartigden als die van de eigenaren. Natuurlijk hadden we één gezamenlijk belang: de continuïteit van Rosenberg. Door onze jarenlange samenwerking was er sprake van een grote mate van vertrouwen en dus zochten Ron en Carlo vanaf het begin naar de beste oplossing voor beide partijen. Het proces verliep heel soepel dankzij hun begeleiding. Het blijft natuurlijk een zakelijke transactie met verschillende belangen. Duidelijke en eerlijke communicatie is dan belangrijk. Mogelijke knelpunten werden snel herkend en besproken. Soms bespraken Ron en Carlo die eerst in afzonderlijke sessies met ons of met de eigenaren, om ons daarna weer bij elkaar te brengen om een volgende stap te kunnen maken. Ron en Carlo zijn in hun gesprekken altijd reëel; ze maken het niet mooier dan het is. Maar ze hebben voor ieder probleem ook altijd wel een oplossing.'

'Ron is echt een zeer kundig financieel specialist,' vervolgt Martin. 'Bij zijn waardebeoordeling ging hij uit van realistische aannames die voor ons en de eigenaren heel helder waren. Ron kwam meteen tot een reëel bedrag waarin we ons alle vier konden vinden. Ook omdat we allemaal goed wisten waar het op gebaseerd was.'

'Echte nadelen hebben wij niet ondervonden van het feit dat Ron en Carlo de belangen van ons alle vier behartigden. Wij vonden het als voormalig werknemers vooral heel belangrijk om het bedrijf te kunnen voortzetten. Rosenberg is in al die jaren echt een stuk van onszelf geworden en dus was het erg spannend of wij de financiële mogelijkheden zouden krijgen om onze droom waar te maken. De financiële planning die daarvoor nodig was, is met name door Ron goed op de rit gezet. Hij heeft samen met ons kritisch naar onze jaarlijkse begrotingen gekeken en aan de hand daarvan ingeschat welke financiering wij nodig zouden hebben. Hierdoor hebben wij na de overname ruim voldoende liquiditeitsruimte om te blijven ondernemen.

‘RON EN CARLO ZIJN IN HUN GESPREKKEN ALTIJD REËEL; ZE MAKEN HET NIET MOOIER DAN HET IS. MAAR ZE HEBBEN VOOR IEDER PROBLEEM OOK ALTIJD WEL EEN OPLOSSING.’

Ook met ons behoorlijk grillige seizoen patroon. Ron zette een zeer gestructureerd financieel meerjarenplan op waarin we konden zien hoe het bedrijf zich zou ontwikkelen bij een gelijkblijvende omzet en marge. Rens en ik zijn natuurlijk geen financieel specialisten en de kennis en kunde van Ron was hierin echt essentieel. Met onze plannen zijn we vervolgens, onder begeleiding van Ron, bij verschillende banken gaan onderhandelen, maar al snel bleek dat dankzij de goede onderbouwing financiering geen enkel probleem zou zijn. We hebben snel drie hele

mooie offertes gekregen waaruit wij in overleg met Ron de beste hebben gekozen.'

'DUIDELIJKE EN EERLIJKE COMMUNICATIE IS BELANGRIJK'

'Waar Ron de expert is op het financiële gebied, is het hele juridische en bedrijfseconomische stuk de expertise van Carlo. Hij hield de regie over het volledige proces, deed voorstellen over de structuur van de organisatie - in ons geval was een splitsing van het bedrijf de beste optie - en was verantwoordelijk voor het opstellen en vastleggen van alle documenten. We zijn ook heel blij met de aandeelhoudersovereenkomst waarin Carlo op een slimme manier rekening heeft gehouden met het leeftijdsverschil tussen Rens en mij. Daar sta je zelf niet zo snel bij stil, maar het geeft rust dat wij onderling ook goede afspraken hebben. Daarnaast verzorgde Carlo de afstemming met de notaris.'

'Sinds december 2016 is de MBO dan echt een feit, maar voor ons gevoel is er niet veel veranderd,' geeft Rens aan. 'Wij zijn sinds 2011 natuurlijk al (adjunct-)directeur en voelen ons sindsdien verantwoordelijk voor het bedrijf met haar veertig medewerkers en hun gezinnen. Op dit moment kijken we vooral

vooruit naar toekomstige mogelijkheden. Zo hopen we de verkoop van onze kunststof luchtbehandelingskasten verder uit te breiden binnen Europa en blijven we ook veel tijd en energie steken in ons kenniscentrum op het gebied van luchtbehandeling. Wij vinden het heel belangrijk om niet alleen installateurs, maar ook onze eindgebruikers te informeren over wijzigende wet- en regelgeving en nieuwe technieken.'

'De oud-eigenaren zien we gelukkig nog geregeld. Tijdens de bespreking van de kwartaalcijfers komen ze altijd 'even een bakkie doen' en nemen dan traditiegetrouw een lekker taartje mee. Die betrokkenheid stellen we enorm op prijs. Zij hebben altijd hun vertrouwen in ons uitgesproken en dat was erg belangrijk voor ons. Wellicht waren we anders nooit tot deze stap gekomen.'



Wilt u meer informatie?
Neem gerust contact op met
Carlo Smolders of Ron van Bergen
carlo.smolders@jonker-advies.nl
ron.van.bergen@jonker-advies.nl
020 - 6978906