

# ‘Onze focus is lange termijn waardecreatie, veelal middels een actieve buy & build strategie’

MKB Fonds heeft afgelopen zomer 20 miljoen euro opgehaald voor haar vierde investeringsfonds. Daarmee wil de Amsterdamse investeringsmaatschappij participeren in circa acht bedrijven en daarbij vooral een actieve buy en build strategie faciliteren. Lange termijn waardecreatie staat daarbij voorop. ‘Wij hebben geen einde looptijd met het fonds en dus geen exit-druk.’

**H**et moet gezegd worden, de cijfers van MKB Fonds zijn inmiddels best indrukwekkend. Wat in april 2012 begon met een eerste fonds van minder dan 5 miljoen euro, is inmiddels uitgegroeid tot een leidende investeringsmaatschappij in het Nederlandse MKB met €55 miljoen aan gezamenlijk fondsvermogen. In de afgelopen jaren heeft de Amsterdamse investeringsmaatschappij in totaal meer dan 24 transacties gedaan en houdt ze op dit moment 15 deelnemingen in portefeuille. De deelnemingen bieden werkgelegenheid aan honderden mensen in binnen- en buitenland en realiseren gezamenlijk jaarlijks ruim 220 miljoen euro omzet.

Volgens managing partner *Thomas Wals* is vooral kennis van de MKB-markt en de MKB-ondernemer in het bijzonder de sleutel tot het succes. Wals: ‘Wij spreken meer dan andere investeerders de taal van de ondernemer en kunnen snel schakelen. In een investeringsrelatie begint het altijd met een gedeelde visie op de toekomst. Vervolgens gaat het om het creëren van parallele belangen, en op basis daarvan een plan te maken voor de komende jaren. In het contractenwerk houden we het overzichtelijk en transparant; bij ons geen ingewikkelde constructies of verassing onderweg. Dat geeft rust en vertrouwen.’

## Investeringsstrategie

In de basis is de investeringsstrategie van MKB Fonds nog steeds hetzelfde als zes jaar geleden. Wals: ‘We investeren in vol-

wassen (familie)bedrijven in het Nederlandse MKB met een bewezen marktpositie en goede vooruitzichten. Qua omvang moet je denken aan een omzet tussen de 2 en 40 miljoen euro en een minimale Ebitda van een half miljoen euro.’

In de meeste gevallen heeft een investering als doel om een gefaseerde bedrijfsopvolging te realiseren. De aanleiding voor bedrijven om in zee te gaan met MKB Fonds is meestal de wens van de huidige eigenaar om – al dan niet gefaseerd – in een aantal jaren naar een exit toe te werken. Daarbij neemt MKB Fonds een belang van tussen de 40 en 70 procent en blijft de huidige eigenaar nog een paar jaar aan het roer. Op deze wijze wordt gefaseerd naar een volledige overdracht toegewerkt. Wals: ‘Voor ondernemers is dit een ideale constructie. Ze kunnen alvast een groot deel van de huidige waarde van de onderneming veilig stellen en hebben met hun resterende aandelenpakket de mogelijkheid om nog een tweede keer te verkopen, en wellicht tegen een hogere prijs.’

In combinatie met deze pre-exit constructie wordt door MKB Fonds in een groot aantal gevallen nadrukkelijk ingezet om het bedrijf versneld verder te laten groeien met een actieve buy en build overnamestrategie.

## Platformbedrijf

Zo’n buy en build strategie kan volgens Wals op verschillende manieren worden ingevuld. Een beproefd concept is te beginnen met de participatie in een bedrijf

waarbij de interne processen al goed ingericht zijn en de ondernemer veel operationele taken heeft uitbesteed, zodat het bedrijf schaalbaar is. Dit bedrijf wordt vervolgens verder uitgebouwd middels de verwerving van een aantal kleinere bedrijven in dezelfde markt. Daarbij gaat het om een volledige integratie onder één naam. MKB Fonds ondersteunt de ondernemer om deze stap te kunnen maken.

Als voorbeeld noemt Wals de deelneming in schoonmaakgroothandel *Groveko* in 2015. Als onderdeel van de buy en build strategie werd najaar 2015 het Zwolse schoonmaakbedrijf *Ewepo* overgenomen en een halfjaar later branchegenoot *Frag Holland* uit *Goirle*. Door deze toevoegingen profiteert *Groveko* van schaalvoordelen en heeft zij haar landelijke dekkingsgraad en productieaanbod kunnen vergroten. Gezamenlijk heeft de groep nu zo’n 100 medewerkers in dienst en is daarmee een toonaangevende schoonmaakgroothandels binnen de Benelux geworden met een omzet van circa 24 miljoen euro, een stijging van circa 8 miljoen euro.

Naast volledige integratie in één platformbedrijf is het ook mogelijk dat bedrijven worden ondergebracht in een nieuwe entiteit om vervolgens zelfstandig en onder hun eigen naam in de markt verder te gaan. Wals: ‘Een goed voorbeeld daarvan is onze participatie in *Joheco Automatisering* in 2013. Daarna hebben we onder de naam *The Future Proof Group* in februari 2016 ook *De Computerwacht* overgenomen. In december 2016 werd ook



Thomas Wals

## ‘Gefaseerde bedrijfsopvolging staat nog steeds centraal. Vervolgens kijken we naar de mogelijkheden om verder te groeien met een actieve buy en build strategie.’

Advisor ICT toegevoegd aan de groep. The Future Proof Group vormt nu de overkoepelende organisatie van deze drie zelfstandig opererende ondernemingen en zullen er meerdere transacties volgen. Alle ondernemingen in de groep specialiseren zich in automatiseringsoplossingen voor het midden- en kleinbedrijf, met ieder hun eigen specifieke nuanceverschillen. Door samen op te trekken profiteren ze van schaal- en inkoopvoordelen, bieden ze een bredere propositie naar de markt en zijn er ook mogelijkheden voor cross-selling.’ De groep is nu al van circa

3,5 miljoen euro omzet gestegen naar circa 16 miljoen euro.

### Geen exit-druk

Buy en build is volgens Wals overigens geen doel op zich. Het is voor MKB Fonds een handvat om – samen met het zittende directie – met een strategische bril naar de waarde en groeimogelijkheden van het bedrijf te kijken. Wals: ‘Oud-eigenaren vinden het altijd heel leuk om samen met ons naar overnamekandidaten te kijken. Vaak hebben ze ook al een lijstje in hun hoofd, maar is het er door de dagelijkse hectiek

nooit van gekomen om daar wat mee te doen. Ook vinden ze het moeilijk om te bepalen wat de onderneming waard is of hoe zo’n proces dient te verlopen. Met hun kennis van de markt en onze financiële inbreng en kennis van fusies en overnames kunnen we die plannen nu wél realiseren. Dat geeft vaak een enorme boost aan het hele bedrijf.’ Daarbij staat volgens Wals voor MKB Fonds de lange termijn altijd voorop. Wals: ‘Wij hebben geen haast of exit-druk, wij investeren altijd voor de lange termijn.’

Meer informatie [www.mkb-fonds.nl](http://www.mkb-fonds.nl)