

# ‘Wij zijn vooral ondersteunend aan de ondernemer’

MKB Fonds participeert in oer-Hollandse bedrijven, voornamelijk met als doel een gefaseerde bedrijfsopvolging te realiseren. De Amsterdamse investeringsmaatschappij voert daarnaast veelal een actieve buy & build-strategie om de ondernemingen te laten groeien. ‘De meeste ondernemers weten niet hoe ze moeten groeien via overnames.’

**D**e *pre-exit* wint de laatste jaren aan populariteit in het midden- en kleinbedrijf. Bij deze gefaseerde overname verkoopt een ondernemer tijdens de eerste stap een deel van zijn aandelen aan een investeerder. Dit betekent dat hij een belangrijk gedeelte van het zakelijk vermogen dat in het bedrijf vastzit verzilverd en daardoor grotendeels zijn pensioen veiligstelt. Daarna is het tijd om samen met de investeerder het bedrijf te laten groeien. En die volgende stappen zetten is met een professionele medeaandeelhouder aan boord nèt iets makkelijker. ‘De *pre-exit* zit al vanaf onze start in ons DNA’, zegt *managing partner* Thomas Wals van MKB Fonds. ‘Wij investeren in een bedrijf om daarna samen met de zittende ondernemer waarde te creëren. Het feit dat zo’n ondernemer al een deel van zijn bedrijfswaarde verzilverd, voelt voor hem vaak als een bevrijding. Het geeft hem de rust om het groei-proces met ons in te gaan.’

## Buy & build

MKB Fonds is een investeringsmaatschappij die zich sinds haar oprichting

in 2011 richt op het participeren in volwassen MKB-bedrijven met een bewezen marktpositie en goede vooruitzichten. Bovendien moet een onderneming een minimale jaaromzet van twee miljoen euro en een winstgevendheid van minimaal een half miljoen euro behalen. Daarbij neemt MKB Fonds een belang van tussen de 40 en 70 procent en ligt het gemiddelde investeringsbedrag rond de twee miljoen euro.

MKB Fonds hanteert voor veel van haar participaties een *buy & build*-strategie, ofwel verder groeien door strategische overnames van andere bedrijven. Wals: ‘De meeste ondernemers realiseren zich wel dat ze kunnen groeien via overnames, maar weten niet hoe ze dat aan moeten pakken. Het blijft toch spannend om bijvoorbeeld een concurrent te kopen. Vaak mist de ondernemer de kennis om te beoordelen wat zo’n bedrijf dan waard is, hoe je het moet structureren en uiteindelijk financieren. De zes mensen in ons investeringsteam hebben die kennis op het gebied van fusies en overnames, financiële aspecten en bedrijfsintegratie wel in huis. We heb-

ben een sterk team van pragmatische en nuchtere mensen. Daarom zijn wij vaak de ideale partner voor een ondernemer die wil groeien; hij kent zijn markt en de bijbehorende bedrijven, wij kennen het overnameproces.’

## Actieve rol

Voordat er gebouwd kan worden, moet er wel een stevig fundament staan. MKB Fonds neemt daarom ook een actieve rol bij haar participaties. Dat betekent dat de investeringsmaatschappij er in grofweg drie fases voor zorgt dat het bedrijf is ingericht op verdere groei. Fase één is inzicht krijgen in cijfers met een degelijke managementrapportage, stuurinformatie en KPI's. Fase twee bestaat onder andere uit het optimaliseren van het werkkapitaal en het optuigen van een goede organisatiestructuur op het gebied van bijvoorbeeld ICT en sales. In de derde fase is het tijd om te groeien via aanvullende fusies en/of overnames.

Wals: ‘Wij spelen in die professionaliseringsslag operationeel een actieve rol in. Dat betekent echter niet dat wij controlerend zijn, maar juist ondersteunend.



Thomas Wals

## ‘Voordat er gebouwd kan worden, moet er wel een stevig fundament staan. MKB Fonds neemt daarom ook een actieve rol bij haar participaties’

Het op orde maken van het ‘huis’ duurt gemiddeld een jaar. Maar dat is helemaal niet erg, want wij zijn een langetermijn-investeerder, die niet exit-gericht is.’

### Boerenslimheid

Inmiddels staat de teller voor MKB Fonds op zeventien participaties en twaalf *add-ons* in vier investeringsfondsen, met een totale omvang van 55 miljoen euro. De Amsterdamse investeerder richt zich voornamelijk op handelsondernemingen, IT-bedrijven en overige dienstverleners. Als voorbeeld van een participatie die met *add-ons* is uitgebreid, noemt Wals

de Nederlandse scooterproducent Asian Gear International.

‘Wij voeren met dit bedrijf een actieve *buy & build*-strategie’, legt Wals uit. ‘Als onderdeel van deze strategie fuseerde Asian Gear in oktober 2016 met scooterproducent BTC International. In maart 2017 werden de activiteiten van scooterproducent Hodi on Wheels overgenomen. Zes maanden later werd door een fusie groothandel in scooteronderdelen PePe Parts aan de groep toegevoegd en is er een *full-service provider* voor scooters, onderdelen en accessoires ontstaan. De ondernemingen werken samen onder

de nieuwe groep International Mobility Group en de omzet groeide van vijf miljoen euro naar ongeveer 36 miljoen euro.’

Het illustreert het groeipad dat MKB Fonds samen met de ondernemer uitstippelt. Wals: ‘Natuurlijk is het van belang dat het een bedrijf met een goed product of dienst is. Maar nog altijd wordt zo’n 60 procent van de ondernemingswaarde door de ondernemer gecreëerd. Wij zoeken daarom ook echte ondernemers, de koopmannen met boerenslimheid. Daar passen wij het beste bij.’

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