




Leon Breed



‘Ondernemers mogen bij ons hun eigen buy-and-build- strategie bepalen’

Nederlandse MKB Participatiemaatschappij verbindt bedrijven met elkaar door middel van overnames, ondersteunt groeikansen en zorgt ervoor dat ze daarna in een groeiver-snelling terecht komen. ‘Het zoeken naar geschikte overnamekandidaten voor buy-and-build laten we steeds meer aan de ondernemers zelf over.’

Bij Nederlandse MKB Participatiemaatschappij (NMP) hebben ze een hele duidelijke visie als het aankomt op buy-and-build, het aankopen en samenvoegen van bedrijven om er uiteindelijk een groter geheel van te maken. Idee is dat de ondernemingen die ze overnemen, hun portefeuillebedrijven zo veel mogelijk moeten versterken en aanvullen. Waar het team van NMP eerst zelf nadrukkelijk op zoek ging naar aanvullende acquisities of targets kreeg aangereikt via

de gebruikelijke overnameadviseurs, gebeurt dat nu ook nadrukkelijk in nauwe(re) samenwerking met de ondernemers die leiding geven aan de portefeuillebedrijven waarin ze investeren.

Het zijn de ondernemers die tegenwoordig steeds vaker de regie/de leiding nemen bij het speuren naar complementaire bedrijven die goed bij hun ondernemingen zouden kunnen passen. Of nog mooier, zoals recent het geval was: dat overnamekandidaten zichzelf melden bij de portee-

Menno Hulst

feuillebedrijven van NMP. 'Dat is een duidelijke trendbreuk als je het vergelijkt met het verleden en een nieuw hoogtepunt die NMP bereikt heeft in de ruim zeven jaar dat we nu bezig zijn. We kijken nu, ieder vanuit onze eigen rol, samen met onze ondernemers welke overnametargets goed bij hun bedrijf zouden kunnen passen', zeggen managing partner *Leon Breed* en investment director *Menno Hulst* van Nederlandse MKB Participatiemaatschappij.

Wisselwerking

Een recent voorbeeld van een overnamekandidaat die zich spontaan meldde bij NMP, is Altranet, een groothandel en importeur op het gebied van dierenbenodigdheden, door deelneming A.K. For Pets (een groothandel die zicht bezighoudt met de import en export van dierbenodigdheden waaronder huisdier-voer, -kleding, -speelgoed en -verzorgingsproducten). Daar speelde de ondernemer achter A.K. For Pets zelf een sleutelrol bij de overname. 'A.K. For Pets en Altranet stonden allebei op dezelfde internationale beurs in het Italiaanse Bologna en daar zijn de eerste initiële contacten gelegd. Het is een mooi voorbeeld van buy-and-build waarbij één van onze ondernemers zelf de regie heeft genomen en het overnametraject in gang heeft gezet', vertelt Hulst.

Hij noemt het een goede wisselwerking. 'Wij als NMP ondersteunen onze ondernemers financieel waar dat nodig is, terwijl zij met hun kennis de markt afstruinen naar geschikte overnamekandidaten. Als het dan zo ver komt, krijg je een sterke transactie met een sterke strategie erachter. Dit in tegenstelling tot een losse transactie, waarbij je nog moet afvragen of het allemaal wel gaat passen en waarbij je sterk afhankelijk bent van een manager die dan meeverhuist of erger nog: dat je dan zelf een (nieuwe) manager moet gaan zoeken.' Groot voordeel voor het bedrijf dat de aankoop doet, is volgens Breed en

'Wij ondersteunen de ondernemer financieel, terwijl zij de markt afstruinen naar geschikte overnamekandidaten'

Hulst dat je de ondernemer aan de koopzijde operationeel ook niets meer uit hoeft te leggen en dat hij de logica van de transactie zelf ook wel begrijpt, aangezien hij er van begin af aan bij betrokken is geweest.

Specialistische sectorfocus

NMP is een participatiemaatschappij opgericht in 2016 met een duidelijke sectorfocus. Sectoren waarop zij zich richt zijn bedrijven in de IT, e-commerce, digital marketing en groothandels (zowel food als non-food). Doel daarbij is om groepen van bedrijven in een en dezelfde sector in een cluster onder te brengen en ze te laten opereren als een groep.

De participatiemaatschappij verwerft veelal een meerderheidsbelang in de bedrijven waarin zij investeert. Wel willen ze de ondernemer of directeur/groothandelaar van het desbetreffende portefeuillebedrijf eigenlijk altijd aan boord houden. Het absolute minimum is dat hij nog 20 à 25 procent van de aandelen behoudt. En een voorwaarde is verder dat hij blijft meebouwen aan het bedrijf en samen met NMP voor de benodigde groei zorgt. Dat betekent dat een ondernemer volgens Breed en Hulst nog de passie moet hebben voor zijn of haar bedrijf en ook dat er een duidelijke toekomstvisie moet zijn. NMP verlangt een EBITDA van minimaal 500.000 euro en maximaal 2,5 miljoen euro van overnamekandidaten.

Bij NMP werken ze met zogenaamde fondsen waarbij investeerders geld kunnen inleggen. NMP is, zoals de naam eigenlijk al zegt, een van oorsprong Nederlandse investeerder die volledig gespecialiseerd is in het ondersteunen van MKB-ondernemingen die verder willen groeien.

Via zogenaamde NMP-obligaties en winstdelende MKB-participaties kunnen beleggers gespreid investeren in de Nederlandse MKB-bedrijven van NMP. De fondsen van de investeerder bieden gezonde rendementen en kennen over het algemeen een beleggingshorizon van 4 tot 9 jaar. Bij NMP ligt de investeringsfocus vooral op het ondersteunen van opvolgingstrajecten bij (familie-)bedrijven en, zoals eerder gezegd, bij het uitvoeren van een buy-and-build-strategie ten behoeve van hun portfolio-ondernemingen.

Geen aflossingsdruk

Lenen bij de bank voor (aanvullende) acquisities doen ze niet bij NMP. Daardoor krijgen de participaties waar NMP geld in steekt meer ruimte om te investeren in toekomstige groei en in innovatie en ondertussen blijven de deelnemingen van NMP ook gevrijwaard van een hoge aflossingsdruk. 'Bovendien is de bank is niet betrokken bij een transactie en hoeft deze daarom niet goed te goedkeuren. En dat betekent dus als alles is afgerond er snel kan worden gehandeld, want er is geen financieringsbehoud. En dat zorgt voor tijdswinst en dat spreekt de ondernemers waarmee wij werken ook heel erg aan', zegt het NMP-duo.

Overigens is het niet zo dat NMP helemaal niet met banken werkt. Voor werkkapitaal-financieringen wordt er wel een beroep gedaan op de bank. 'Maar dat heeft gewoon te maken met een gezonde bedrijfsvoering en die zijn ter ondersteuning van de groei van onze ondernemingen', aldus Breed en Hulst.

Meer informatie www.mkbpartmij.nl

Groothandel

Er zijn aanhoudende tekorten aan grondstoffen, materialen en verstoringen in de supply chains. Dit vereist flexibiliteit en inventiviteit van groothandelondernemers.

Sinds 2017 is de Nederlandse MKB Participatiemaatschappij (NMP) actief in de groothandelssector. Momenteel heeft zij meerderheidsbelangen in groothandels Bel Impex (exotische groenten en fruit), Mesa Products International (consumentenartikelen), Fashion Deals Trading (A-merk kleding) en Marin-dex (huishoudelijke artikelen).

Duurzaamheid

Duurzaamheid en oprechtheid spelen een steeds belangrijkere rol in de groothandelsketen. Inzicht in de keten, het constateren van misstanden en het wegnemen daarvan zullen de komende jaren steeds belangrijker worden. Vooral jongere generaties hechten steeds meer waarde aan deze factoren in hun aankoopbeslissingen.

Er is een toenemend aantal consumenten dat zich meer bewust wordt van de *footprint* van hun voedsel. Deze footprint kan variëren van impact op klimaat en milieu tot mensen- en dierenrechten. De groothandel food kan hierin een grote rol spelen en afnemers voorzien van eerlijke informatie over herkomst een wijze van productie. In Honduras was Bel Impex de eerste initiatiefnemer van het SMETA/Sedex social compliance-programma voor de zoete-aardappelteelt. Dit programma zorgt voor een veilige werkomgeving die zekerheid biedt, zodat de medewerkers een eerlijk loon verdienen en kunnen bouwen aan een duurzame toekomst voor zichzelf.

Digitalisering

Digitalisering is essentieel. Bijvoorbeeld het digitaliseren van de voorraadssystemen en het gebruik van software voor productvraagplanning en -prognose om zodoende de vraag naar producten beter in te schat-

ten. Op ketenniveau zullen door digitalisering de foutmarges steeds lager worden, wat resulteert in een hogere efficiency en betere service. Bovendien zal de relatie tussen leveranciers en fabrikanten hierdoor worden verstevigd. De huidige personeels-tekorten in bijna alle branches kunnen door digitalisatie voor een deel worden opgelost, waarbij tevens de werkdruk van het huidige personeel wordt verlaagd.

Toegevoegde waarde

De groothandel schuift steeds meer op naar de e-commerce. Waar bij e-commerce de customer journey volledig digitaal loopt, verwachten wij dat dit in de nabije toekomst ook voor de groothandels gaat gelden. De technologie laat het toe dat de groothandel efficiënter de consument kan benaderen. Deze ontwikkeling ziet met name toe op het online aankoopgedrag van de consument. Denk hierbij een onlinemarktplaatsen als Amazon en Bol.com, maar ook aan de waarde van nieuwsbrieven. In de afgelopen jaren zien wij dat *fulfilment centers* zijn opgeschaald om de groothandel ook te kunnen ontlasten. Waar de groothandel gewend is om in hoog volume specifieke orders aan hun afnemers te verzenden, zijn fulfilment centers gespecialiseerd om efficiënt orders direct aan de consument te zenden.

Dit resulteert in kansen voor groothandels die in staat zijn om ingenieuze producten te ontwikkelen en oplossingen voor de consument die zij zowel via de klassieke retailkanalen als onlinekanalen kunnen aanbieden. Door gebruik te maken van fulfilment centers wordt de groothandel in zijn distributiecentra ontlast maar vergroot zij haar afzetkanalen. Hierbij blijft de kwaliteit van de inkoopers

van belang, om de juiste producten op het juiste moment te sourcen.

Omnichannel-aanpak

Groothandels die meerdere verkoopkanalen inzetten om haar klanten te bedienen, maken gebruik van de omnichannel-aanpak. Een omnichannel-groothandel zal zijn klanten de flexibiliteit bieden om via verschillende kanalen bestellingen te plaatsen, informatie te raadplegen, diensten te gebruiken; allemaal met een consistente en geïntegreerde ervaring.

De voordelen van een omnichannel-aanpak in de groothandel kunnen onder meer zijn:

- Betere klantenservice en -tevredenheid.
- Verhoogde verkoop/loyaliteit van klanten.
- Efficiënter voorraadbeheer en verminderde operationele kosten door geïntegreerde systemen.
- Grotere markt bereik door het gebruik van diverse verkoopkanalen.

Het implementeren van een omnichannel-strategie vereist echter ook investeringen in technologie, training en veranderingsmanagement, omdat het vaak betekent dat bestaande bedrijfsprocessen en systemen moeten worden herzien en aangepast.

De groothandel zal dus actiever worden aan de consumentzijde van de keten. Dit heeft als voordeel dat de groothandel rechtstreeks informatie verkrijgt over de consumentenvoorkeuren. Deze informatie kan worden gebruikt om producenten beter aan te sturen en zorgt ervoor dat de productie beter aansluit op de wensen van de klanten. Bovendien kan de groothandel op basis van deze informatie eigen merken ontwikkelen om zodoende de klant meer alternatieven aan te bieden.