

Hoe familiebedrijven de beurs kloppen

27 december 2018 01:00



©Dries Luyten

Familiebedrijven zijn de kampioenen van de beurs, blijkt uit onderzoek. De boegbeelden van vier familiale ondernemingen op de Brusselse beurs leggen uit hoe dat komt.

De bank Credit Suisse berekende in september dat beleggingen in Europese familiebedrijven vanaf 2006 per jaar gemiddeld bijna 5 procent meer opbrachten dan een investering in een niet-familiaal gestuurd bedrijf. In Japan was het verschil ruim 7 procent en in de Verenigde Staten 3 procent.

Familiebedrijven investeren in de verre toekomst, ook als dat op de korte termijn niets opbrengt.

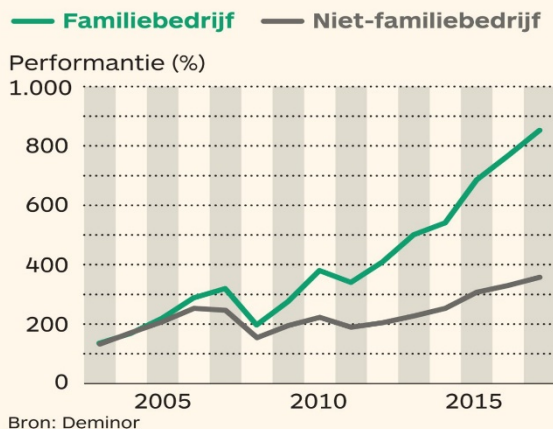
Lutgard Van den Berghe

Directeur Guberna

Ook de Belgische familiebedrijven blijken goede beleggingen te zijn. Wie zijn geld in een familiebedrijf op de Brusselse beurs stak, streek sinds 2003 jaarlijks gemiddeld bijna 7 procent meer op, meldde Deminor, het adviesbureau voor aandeelhouders, in oktober.

Volgens Credit Suisse is een familieonderneming een bedrijf waarbij de oprichters of hun nazaten minstens 20 procent van de aandelen bezitten. Volgens Deminor moet de familie een 'relevant belang' en minimaal één vertegenwoordiger in de directie of de raad van bestuur hebben.

FAMILIEBEDRIJF PRESTEERT GEMIDDELD 7 PROCENT BETER



Experts zijn het erover eens dat de belangrijkste verklaring voor het succes de langetermijnvisie is. 'Familiebedrijven investeren makkelijker in de verre toekomst, ook als dat op de korte termijn niets opbrengt', zegt Lutgart Van den Berghe, directeur van het bestuurdersinstituut Guberna in Gent.

Volgens Jozef Lievens, directeur van het Instituut voor het Familiebedrijf in Kortrijk, spelen een sterke focus op de kernactiviteit, een conservatieve financiering, veel passie en een grote mate van betrokkenheid ook een belangrijke rol. 'Het gaat om hun eigen geld, de eer van de familienaam en er is vaak emotie mee gemoeid.'



Xavier Bouckaert, CEO van Roularta Media Group. ©BELGA

Roularta Media Group | Media

Als Roularta ROU-0,67% geen familiebedrijf was, had de crisis wellicht diepe sporen achtergelaten bij het Roeselaarse mediaconcern. Toen het bedrijf tien jaar geleden door het instorten van de advertentiemarkt zijn bankverplichtingen dreigde te missen, hadden de banken kunnen eisen dat het bedrijf stopte met marketingcampagnes of dat het belangrijke activa, zoals zijn radio- en televisiebelangen, verkocht.

Geduldig kapitaal voorkwam grotere organisaties.

Xavier Bouckaert

CEO Roularta Media Group

Dat het niet zover kwam, dankt Roularta aan de familie De Nolf. De nazaten van oprichter Willy De Nolf stortten kapitaal bij, waardoor ‘een drastische reorganisatie met onherroepelijke schade op de lange termijn’ voorkomen kon worden, zegt Xavier Bouckaert, de CEO van het West-Vlaamse mediabedrijf.

De eventuele verkoop van het 50 procentbelang in radio en tv, wat nu Medialaan heet, zou toen niet veel hebben opgebracht. Bovendien zou Roularta geen dividend meer hebben gekregen. Dit jaar verkocht Roularta het pakket toch, en sinds oktober is het concern schuldenvrij. ‘De verkoop destijds zou een ramp zijn geweest’, meent Bouckaert. ‘Geduldig kapitaal is een belangrijke factor voor het goed presteren van familiebedrijven.’

De topman stelt dat een beursgenoteerd familiebedrijf ‘het beste van twee werelden combineert.’ Het bedrijf profiteert niet alleen optimaal van het ‘geduldige kapitaal’ en de langetermijnvisie van de familie, maar ook van ‘de goede bewaking door analisten en journalisten.’ Ook continuïteit en zuinigheid zijn een troef volgens Bouckaert. ‘De familie verankert de strategie. Als wij bijvoorbeeld meer willen weten over onze lezers, vraagt dat tijd en dan is continuïteit belangrijk. Een nieuwe CEO kan zo’n project zomaar stoppen.’

Roularta houdt ook de hand op de knip. ‘Met je eigen centen doe je dat. Wij stellen zelfs bij kleine bedragen wel tien vragen. Bij ons is een budget nooit een blanco cheque.’



Joost Uwents en Tony De Pauw, CEO's van Warehouses De Pauw. ©Wouter Van Vooren

Warehouses De Pauw | Logistiek

‘Tony zegt nog altijd: WDP 0,00% staat voor Warehouses De Pauw en dat is mijn naam en dus ook mijn eer’, zegt Joost Uwents, die samen met Tony De Pauw CEO van het Wolvertemse vastgoed bedrijf WDP is. ‘Dat is toch anders dan bij een bedrijf met een manager die een plan heeft en na drie jaar weer weg is.’ De oud-bankier Uwents is geen lid van de familie, maar hij is al sinds de beursgang aan het einde van de jaren 90 de rechterhand van Tony De Pauw, de zoon van de overleden oprichter Jos De Pauw.

‘Het hele familievermogen zit in dit bedrijf. Dat betekent dat je goed nadenkt en zorgvuldig afweegt. Het gaat om je eigen geld en dan neem je je beslissingen weloverwogen. Je redeneert anders dan wanneer alleen je bonus ervan afhangt en wil je geen nodeloze risico’s lopen.’

Vastberadenheid gaf ons voorsprong in Roemenië.

Joost Uwents

CO-CEO Warehouses De Pauw

Met de ruimere financiële armslag die de beursgang bracht, slaagde WDP erin voet aan de grond te krijgen in Nederland en Roemenië. Het verhuurt sinds begin dit jaar meer vierkante meter opslagruimte in Nederland dan in België.

Het bedrijf had echter nooit zo groot kunnen worden in deze markten als het geen familiebedrijf was. ‘We begonnen in de zomer van 2007 in Roemenië en in september stortte de wereld in. We hadden tien jaar nodig om weer boven water te komen. Analisten zeiden in 2012: ‘Stop ermee,

schrijf het af.’ Maar wij zeiden nee. Nu heeft iedereen in de vastgoedwereld het over Roemenië en wij hebben een voorsprong. Wij groeien er zeer sterk doordat we erin zijn blijven geloven.’

De band met de familie is ook van belang voor de medewerkers, zegt Uwents. ‘De moeder van Tony kwam hier tot twee jaar geleden nog elke dag langs en wist alles van de medewerkers. Mensen vinden dat leuk. Bij anonieme aandeelhouders heb je dat niet. Niemand daarvan zal op vrijdagmiddag langskomen om een schouderklopje te geven.’



CEO van Sioen Industries Michèle Sioen met haar moeder. ©Dieter Telemans

Sioen Industries | Textiel

Sioen Industries SIOE0,72% ging in 1996 naar de beurs om sneller te groeien. Een enkele keer, na de crisis, dacht CEO Michèle Sioen eraan om de aandelen terug te kopen en de onderneming van de beurs te halen. Maar ze is blij dat zij en haar twee zussen, die samen twee derde van het West-Vlaamse textielbedrijf bezitten, dat niet hebben gedaan. ‘De combinatie beurs en familie is ideaal’, zegt ze. ‘De notering verplicht je tot professionaliteit. Je moet een jaarverslag maken. Analisten stellen kritische vragen, die je tot nadenken aanzetten. Zij durven je met de neus op de feiten te drukken.’

Tastbare aandeelhouder geeft werknemers goed gevoel.

Michèle Sioen

CEO Sioen Industries

Tegelijkertijd profiteert de textiel fabrikant van de nauwe banden met de familie. ‘Iedereen is trots op het bedrijf. Dat geeft een extra push om het bedrijf goed te laten draaien. Alle medewerkers

zijn fier omdat wij een familiebedrijf zijn en ze tonen dat ook aan de klanten. De aandeelhouder is tastbaar en ze kennen hem. Dat geeft hen een goed gevoel.’

Sioen deed de afgelopen drie jaar zes overnames. Bij enkele daarvan gaf het familiekarakter de doorslag voor de verkopende partij. ‘Ze zeiden dat ze liever aan ons wilden verkopen omdat wij een familiaal beursgenoteerd bedrijf zijn. Zij vinden ons aantrekkelijk omdat we voor de lange termijn gaan’, zegt Sioen.

De CEO zegt dat het familiekarakter bovendien een stabiele basis geeft voor technologische innovaties, die van levensbelang zijn voor de onderneming. ‘Met private equity is de strategie op korte termijn: in vijf jaar tijd moet je veel winst maken. Als je dat wilt, moet je alle investeringen stoppen. Alles wat pas over twee, drie of vier jaar iets opbrengt, doe je dan niet.’

Financiële avonturen zijn bij Sioen uit den boze. ‘Onze schuld blijft onder twee keer de brutobedrijfswinst (ebitda). Het is de familiale huisvader die zegt dat we op onze centen moeten letten.’



©Dries Luyten

Lotus Bakeries | Voedsel

Lotus Bakeries LOTB0,47% maakt in het Oost-Vlaamse Lembeke bijna niets anders dan speculoos. Meer dan 20 miljoen koffiekoekjes met gekaramelliseerde suiker worden er dag en nacht, zeven dagen per week op dertien productielijnen gebakken. In de hal die er het laatst bijkwam, is nog plaats voor een of twee extra speculooslijnen.

Met een familie als aandeelhouder gaat beslissen makkelijker.

Jan Boone

CEO Lotus Bakeries

Toch besloot Lotus om een fabriek te bouwen in de Verenigde Staten, de grootste markt voor speculoos, voor 65 miljoen euro. Langetermijnoverwegingen gaven de doorslag. ‘Op de lange termijn is het beter dicht op de markt te zitten. Ecologisch en economisch is dat verstandig. De koekjes zijn een jaar houdbaar, maar op dag 1 zijn ze lekkerder dan op dag 365’, zegt CEO Jan Boone, een kleinzoon van de oprichter, die ook Jan Boone heette. ‘Op de korte termijn is het financieel interessanter lijnen toe te voegen in Lembeke, maar de bouw van de fabriek in de VS is duurzamer.’

De familie bracht Lotus begin jaren 90 naar de beurs, om aandeelhouders de gelegenheid te geven uit het bedrijf te stappen tegen een faire prijs. Via een stichting in Nederland heeft de familie nog 60 procent van de zeggenschap.

Boone, die al bij PwC en Omega Pharma had gewerkt toen hij in 2011 bij Lotus begon, prijst de korte lijnen en de soepele besluitvorming bij Lotus. Zonder veel omhaal maakte het bedrijf al ingrijpende keuzes, zoals het verhuizen van de productie van gebak naar Gent en het terugbrengen van het aantal merken. Keuzes die goed bleken uit te pakken. ‘Wij creëren geen 20 commissies. Als je een familie als referentieaandeelhouder hebt, heb je een duidelijke richting en dat maakt beslissen makkelijker. Wij gaan ook niet alles uitrekenen. In bepaalde zaken geloven we. We zijn dan overtuigd op grond van niet- financiële criteria dat de beslissing op termijn goed is voor de onderneming. Soms maken bedrijven de fout dat alles financieel moet worden onderbouwd.’

Copyright: De Tijd – Frank Gersdorf, Redacteur