

04 Administratieve lasten:
speelbal of spelbepaler

08 Wilde westen in
makelaarsland

10 Crisis! Welke crisis?

SRA

Aktueel

Hoe kun je zuurstof geven aan een slapende reus?

Op woensdag 15 april jl. is de eerste SRA-Overname Award uitgereikt aan Michel Krechting van GMG bv. Ook zijn fiscalist drs. Pieter Visser FB en accountant Jan van Ginkel RA, beiden van Lansigt Accountants en Belastingadviseurs uit Alphen a/d Rijn in het zonnetje gezet. Juist de casus van GMG bv won de prijs volgens de onafhankelijke jury omdat zij 'onder de indruk was over de voortvarende wijze waarop de overname gestalte heeft gekregen, de manier van toenadering tot een familiebedrijf en het blijvend betrekken van een familielid, én over het getoonde lef door in zee te gaan met een onderneming zonder echt goede vooruitzichten'. Tijd voor een gesprek met de SRA-Accountant en zijn cliënt.

Michel Krechting (56) is van huis uit industrieel ontwerper. Na al een werkzaam leven in diverse (management)-functies vond hij de tijd rijp om daarin verandering te brengen. Tot twee keer toe probeerde hij een Management Buy-Out te bewerkstelligen, maar de aandeelhouders wilden geen afstand doen van hun goed renderende bedrijven. Vervolgens stak Krechting zijn tenen in de vijver van GMG, de metaalwarenfabriek van de gebroeders Melkert in Gouda en bekend van de GMG-kinderfietszittingen.

Rijdende trein

Michel Krechting kwam met zijn ondernemersplan bij accountant Jan van Ginkel: 'Michel wilde een bestaand, zelfstandig producerend bedrijf omvormen naar een marketingorganisatie waarbij de productie en assemblage uitbesteed zouden worden. Dat het product had stilgestaan en niet meer top-of-the-bill was, konden we toen al constateren uit de concurrentieanalyse. Heel belangrijk in dat stadium was om een goede afweging te maken: Wil je als startende ondernemer echt op een rijdende trein springen, die eigenlijk al uitgerangeerd dan wel op een zijspoor is gezet?'

Rekenen

Jan: 'Dan ga je afwegingen en een rekenplaatje maken. Wat is de waarde van het bedrijf (product, klanten, distributie) en wat zit er in het bedrijf? Lange arbeidscontracten, een achterhaald machinepark, vervuilde grond, oud pand, een ongezonde balans en een product dat niet meer top was in de markt. Het feit dat het familiebedrijf voornamelijk vermogen opgepot had, gaf wel het vertrouwen dat de eigenaren – weliswaar op een verkeerde manier – zuinig waren. Na plussen en minnen kwamen we tot de conclusie dat de marge die de bestaande klanten in de markt opleverden, de inspanningen en de reorganisatie goeddeels zou kunnen financieren. Daarbij hebben we ingezet op een 'lichte' financiële constructie: de overliquiditeit is uitgekeerd, er is geen goodwill betaald, we zijn nominaal ingestapt en de jongste aandeelhouder bleef zitten.'

Vooruitzichten

'Op basis van dit plaatje en Michels centrale thema "veiligheid en mobiliteit"

Vervolg op pagina 3

Interview

zijn we op zoek gegaan naar financiers', vervolgt Van Ginkel. 'En dat ging toen in 2007 nog heel soepel. Met name de ambitie en de mogelijkheid om marktleider te worden omdat de concurrenten zwaar geïnvesteerd hadden in productiestraten. Een verwachte toenemende vraag naar fietszitjes, de kostprijs van het state of the art-product, de latente mogelijkheden van het merk GMG, de financiële onderbouwing en de eigen achtergrond en persoonlijkheid van Michel waren verder doorslaggevende elementen voor financiering.'

Hobbels

Dat wil niet zeggen dat alles zonder slag of stoot ging. Jan: 'Er was wel een aantal hobbels te nemen. In de eerste plaats dacht de familie dat het bedrijf meer dan een miljoen waard was, terwijl die nihil was. De vraag is dan, hoe breng je de eigenaar terug in de realiteit? En hoe zoek je zelf naar een balans tussen de objectieve waarde en de waardeprijs, zonder dat dat leidt tot mogelijk gezichtsverlies bij de andere partij. Wat wil je daarin zelf investeren? Ook speelde bijvoorbeeld bij het huurcontract wie er verantwoordelijk gesteld zou kunnen worden voor de aangetroffen vervuiling. Toch ook een belangrijk aandachtspunt. Maar dat is een kwestie van masseren.'

Loskoppelen

Een ander belangrijk punt volgens Michel, was Jans advies om de nieuwe ontwikkeling op te starten in een nieuwe entiteit.



Jan van Ginkel en Michiel Krechting

'Uiteindelijk bleek de timing van megabelang'

Hiermee kwam de marketingorganisatie los te staan van de productielijn en werd de oude denk- en werkwijze fysiek losgekoppeld van de nieuwe organisatie. Met nieuwe mensen die er de vaart in konden houden. Jan: 'Uiteindelijk bleek de timing van megabelang. We hebben de slapende reus maar net op tijd zuurstof kunnen geven. Want als we nu waren aangekomen bij de banken, ben ik er niet zeker van of we ook alles op de rit hadden gekregen.'

GMG pimpen

En GMG staat inmiddels op de rit. Meteen werd gestart met de opzet van een hele nieuwe lijn van state-of-the-art-producten waarvoor patenten zijn aangevraagd. Daarbij was ook aandacht voor merk- en huisstijlontwikkeling en een nieuwe website. Leontien van Moorsel werd gevraagd als ambassadrice, aansluitend bij de identiteit. Naast de ontwikkeling van nieuwe producten als achter- en voorzitje en accessoires als een slaaprol, ging GMG ook direct strategische allianties aan met klanten en toeleveranciers. GMG's internationale product heet Yepp (gedeponeerd merk). Yepp maxi, mini en het nieuwe windscherm leveren al buitenlandse orders op. ■

