



Taalgrensoverschrijdende overnames

Zoals de spreekwoordelijke appel niet ver van de boom valt, is de natuurlijke houding voor het zoeken van hulp of diensten, om eerst de onmiddellijke nabijheid te exploreren. Zo zullen de bedrijfsleiders van KMO's voor hun adviesbehoeften spontaan de lokale netwerken en kennisvelden aanboren.

Ook bij fusies en overnames is onbekend vaak synoniem voor onbemind. In vele gevallen blijven de zoekacties naar tegenpartijen beperkt tot het regionale niveau. Ondanks de globalisering, blijven de grenzen een echte hinderpaal in de praktijk.

Deze versmalling van potentiële overnamekandidaten of overlaters heeft directe gevolgen op het overnameproces, zeker voor specifieke sectoren waarbij specifieke knowhow vereist is en dus een zo ruim mogelijke zoekactie moet worden nagestreefd. Uiteindelijk wordt de onderhandelingspositie hierdoor verzwakt en mogelijkheid tot het sluiten van een deal misschien misgelopen.

Breder en verder kijken is dus de boodschap. Hierbij moet in de eerste plaats over de gewestelijke grenzen worden gekeken, in plaats van over de landsgrenzen, aangezien het wettelijk kader nagenoeg identiek blijft en de culturele verschillen beperkt blijven.

Deze taalgrensoverschrijdende aanpak biedt een aantal voordelen maar ook aandachtspunten, die hieronder kort aan bod komen.

Voordelen :

- **Markt.** Een transregionale overname biedt vaak de kans nieuwe markten aan te boren. Het cliënteel en de lokale contacten die binnen het overgenomen bedrijf bestaan, kunnen nuttig zijn voor de andere partij die hierdoor nieuwe businessopportunities kan generen. Door lokaal aanwezig te zijn, wordt de supply chain ook ingekort en staat het bedrijf dicht bij zijn eindklant, wat ook zijn imago ten goede komt.
- **Productiecapaciteit.** Voor groeiende bedrijven die snel extra ruimte of productiecapaciteit nodig hebben, kan het aangewezen zijn een bestaand bedrijf over te nemen die aan deze behoeften kan voldoen. Deze capaciteit is misschien makkelijker te vinden in een ander gewest omdat de industriële ontwikkeling er op een ander tempo is vooruitgegaan.
- **Menselijke capaciteiten (HR).** Goede mensen zijn schaars en kosten ook handenvol geld om opgeleid te worden. Een ervaren en deskundig team is dan ook een grote troef die vele

overnemers aanzet om over te nemen. Wanneer dit team bovendien de nodige lokale contacten en cultuurkennis bezit wordt meteen één van de grote valkuilen omzeild (cfr infra).

- **Synergie.** Door de combinatie van de knowhow van beide bedrijven, vooral indien er ook culturele verschillen aan te pas komen, kunnen nieuwe producten of diensten worden uitgewerkt en kunnen synergiën ontstaan.
- **M&A opportuniteiten.** Over de gewestengrenzen gaan creëert inzichten in de organisatie van de lokale M&A markt (overnamebemiddelaars, financiële spelers, enz.) maar creëert ook opportuniteiten voor een verdere consolidatie. Zo gebeurt het vaak dat de ene transactie de andere met zich meebrengt omdat de koper intussen op het lokale radarscherm is verschenen.

Naast deze voordelen, zijn er ook een aantal valkuilen of aandachtspunten die gepaard gaan met taalgrensoverschrijdende overnames.

Aandachtspunten:

- **Culturele verschillen.** Cultuur is breder dan talenkennis. Vaak verschilt ook de perceptie, de manier van denken en de maatschappelijke prioriteiten. Omdat het overnameproces draait rond het creëren van vertrouwen is het uiterst belangrijk dit goed in te schatten. Een te directe aanpak kan soms als arrogant overkomen en schade berokkenen die zelden of nooit kan worden goedge maakt.
- **Bedrijfscultuur.** Het begrijpen van culturele verschillen is ook belangrijk op lange termijn, om de integratie tot een goed einde te brengen. De bedrijfscultuur verschilt immers in de mate dat deze geënt is op de algemene, regionale cultuur. Niet alleen op het lokale niveau maar ook bij het hoger management en eigenlijk bij alle mensen die met de integratie zullen te maken hebben, moeten de culturele aspecten in acht worden genomen.
- **Officiële instanties.** Aangezien de gewesten voor handel en economie bevoegd zijn, hoeft het niet te verwonderen dat de aanpak van de lokale instanties kan verschillen. Zo is de subsidieregeling voor consultancy, die de overnamebemiddeling dekt, in elk gewest anders geregeld. Ook zijn er aanzienlijke verschillen wat betreft de terbeschikkingstelling van financiële middelen bij overnames (kapitaalverstrekking of achtergestelde leningen). Het is zeker de moeite waard dit goed in kaart te brengen in het begin van een overnametraject.

Family Business Transmission is gewapend om u te begeleiden in deze materies en om uw zoektocht over de taalgrens heen tot een goed einde te brengen.

Ons team bestaat uit adviseurs met een brede, multiculturele ervaring. We werken vanuit de 3 gewesten en zijn goed bekend met de lokale spelers en instanties.

Indien u vragen heeft, nemen we graag en vrijblijvend de tijd om deze met u door te nemen.

Roland De Wolf & Tanguy della Faille

25/05/2020

Family Business Transmission

<http://www.fb-transmission.be/>

Kantoren in Antwerpen, Doornik, Bergen en Brussel