

# “We streefden een heel zachte overname na”

Familiebedrijf Meert een pure groothandel noemen is hen oneer aandoen. Ze zien zich sinds 1981 als een bevoorrechte partner van smeden, aluminium- en staalconstructeurs, glashandels, schrijnwerkers en afwerkingsbedrijven. Ondertussen staat de derde generatie aan het roer met maar liefst vijf general managers slash vennoten. “De kunst is om net voldoende te overleggen, maar ook niet te veel”, zeggen ze in koor.

TEKST SAM DE KEGEL - FOTO WIM KEMPENAERS

Wie de zichtlocatie van Meert aan het kruispunt van de Vijfhuizen in Erpe-Mere binnenstapt, komt ogen te kort. Dit is een speeltuin voor onze fotograaf, met zoveel licht en glas. Christian Duvillier, Marieke Bekers, Lieven Bekers, Maarten Bekers en Stijn De Wilde leunen op een van de vele glasbalustrades die ze verkopen. “Wist je dat onze catalogoog zo’n 40.000 producten bevat? Wie hier begint, mag die meteen beginnen bestuderen”, lachen ze. De toon is gezet voor een snedig interview waarbij de de fierheid voelt van de ondernemers.

Vier van de vijf geïnterviewden zijn de huidige general managers slash aandeelhouders. De ‘oudste’ van de bende, Christian Duvillier, verkocht vorig jaar zijn aandelen. “Het begon allemaal met Willy Meert, de oprichter”, begint Christian. “Hij is de grootvader van deze youngsters, ik ben een nonkel. Vorig jaar heeft de tweede generatie – ikzelf, Marcel Bekers en Marc De Wilde – de zaak en de aandelen overgelaten aan onze kinderen. Eén van de vijf huidige vennoten is mijn zoon Bas Duvillier (niet aanwezig op het interview, sdk).

**Marieke:** “Onze grootvader had dus drie dochters en zijn drie schoonzonen zijn alle drie in de firma gekomen. Wij behoren tot de derde generatie. Zowel mijn broers Lieven

en Maarten als mijn neven Stijn en Bas zijn allemaal kleinkinderen van de oprichter.”

## ONESTOPSHOP

Om een bedrijf uit de grond te stampen heb je lef, karakter en visie nodig. Christian: “Willy werkte eerst bij een staalhandelaar die ophield te bestaan. Willy verkocht bij die staalhandelaar al een product dat een gat in de markt bleek, zo begon hij op zijn eentje. Ik ben er bijgekomen als jongste van de drie vorige vennoten in 1989. We spreken over totaal andere tijden: een catalogoog maken was echt knip- en plakwerk. Marcel Bekers zette de software kopieën nog op magneetbanden, een tijdrovende job.”

Het klantenbestand was vooral gericht op de metaalbewerker, pas nadat ze ook glasbalustrades begonnen te verkopen, kreeg Meert een veel breder klantenpubliek. Marieke: “Vandaag zijn we een groothandel in (glazen) balustrades, inox materialen, trapleuningen, treden en roosters, smeed- en gietijzer, hekwerkonderdelen en automatisatie. We leveren aan o.a. glashandels, smederijen, schrijnwerkers, tuinaanleggers en winkelinrichters, bijna altijd b2b. We kunnen onze klanten als onestopshop volledig bedienen omdat ons gamma zo uitgebreid is.”



Van l. naar r.: Maarten Bekers, Stijn De Wilde, Marieke Bekers, Christian Duvillier en Lieven Bekers. Samen runnen ze familiebedrijf Meert.

De leveranciers komen vooral uit Italië en Duitsland (glasbalustrades van Q-railing). Christian: “We hebben Europese leveranciers en back-ups in Azië, dat is onze filosofie.” Christian gaat nog steeds de baan op bij klanten en blijft op zoek naar nieuwe producten, trends en markten. “Wat gevraagd wordt, moeten we verkopen, zo simpel is het. Een nieuw product dat marcheert, dat is zo schoon. Vroeger had je bijvoorbeeld enkel gegoten pinnen en Willy Meert zocht naar sterkere, gestampte pinnen en vond de juiste leverancier.” **Stijn De Wilde:** “We doen zoveel meer dan aankoop en verkoop, we begeleiden de klant nauwgezet op technisch vlak.”

## GERUISLOZE OVERNAME

Slechts 30 procent van de familiebedrijven realiseert een succesvolle overdracht naar

de tweede generatie. Bij de derde generatie blijft minder dan 10 procent bestaan. Die kaap heeft Meert alvast mooi gerond. Vandaag zijn de aandelen verdeeld over Bas Duvillier, Stijn De Wilde en Lieven, Maarten en Marieke Bekers. Handelswetenschapper Marieke Bekers is verantwoordelijk voor financiën, HR en administratie. Na een eerste carrière-ervaring als controller bij chocolade-producent Barry Callebaut kwam ze begin 2017 in het familiebedrijf terecht. Lieven Bekers is verantwoordelijk voor aankoop en stockbeheer. Maarten Bekers leidt o.a. het transport in goede banen, omdat hij zelf jarenlang de baan deed, en houdt zich bezig met een stukje sales. Stijn De Wilde is verantwoordelijk voor de automatisatie en staat dan weer heel dicht bij de klanten. Bas Duvillier bezorgt met een van de vrachtwagens de goederen bij de klant.

Marieke: “We hebben die overname goed voorbereid via een expert bij onze bank.”

**Christian:** “Dat is een proces waar heel wat tijd over gaat. Die adviseur was de geknipte persoon, want hij kende de spelregels van de bank en tastte af wat wij wilden bekommen.”

**Marieke:** “Eigenlijk was de overdracht gepland op 1 mei 2020, maar toen kwam corona en was het alle hens aan denk. Pas op 1 september 2020 werd de fakkel officieel doorgegeven. Eigenlijk hebben we zelf nog geen deftig afscheidsfeest gegeven voor Marcel en Marc.”

**Stijn De Wilde:** “Onze klanten hebben die overname nooit gevoeld, ook al verdwenen er twee personen (Marcel Bekers en Marc De Wilde, sdk) vorig jaar van het

toneel. En gelukkig heeft corona ons geen windeieren gelegd. Mensen gingen niet op verlof en investeerden bijvoorbeeld in een nieuwe poort. We hebben ook nog nooit zoveel scharnieren verkocht als vorig jaar, iedereen zat in zijn tuin. De omzet steeg met 6% in vergelijking met 2019.”

**Christian:** “We streefden een heel zachte overname na voor onze klanten en leveranciers. Je mag toch niet de impact onderschatten bij leveranciers en klanten. ‘Gaan die jonge mensen dat wel kunnen?’, hoorde je hen denken. Dat hebben ze ondertussen wel bewezen. En ik geef nu advies. Ik heb een vrije rol, in voetbaltermen ben ik een valse 9.”

Allemaal beamen ze dat de twee vorige zaakvoerders heel snel de zaak konden loslaten. “Dat was eigenlijk ook al zo bij ▶



Willy Meert", weet Christian. "Het bedrijf zit nog altijd in zijn hart, maar hij heeft zich helemaal niet meer gemoeid."

#### IT TAKES FIVE TO TANGO

Wat zijn de grootste valkuilen voor dit familiebedrijf? Marieke: "Op dit moment zijn we met vijf zaakvoerders en ieder een kent zijn rol, maar we moeten nog een betere balans kunnen vinden in het overleg. Dat evenwicht tussen niet te veel overleggen en genoeg overleggen, zodat niemand zich gepasseerd voelt."

**Christian** (richt zich tot Marieke, Stijn, Lieven en Maarten): "Een tweede uitdaging is dat jullie vroeger 'onder jullie vader' werkten. Nu moeten jullie werken als leider, met korte ei. In die rol moet je dag na dag groeien."

Plannen voor een raad van advies met externe bestuurders hebben ze voorlopig niet. Marieke: "Ik win voortdurend advies

in, bij mijn vader en Christian, bij de bank en de boekhouder. Lieven en ik zaten de voorbije twee jaar ook in Plato Next Generation. Bij al die bedrijven is er ook een familiale overname gepland of is die net gebeurd."

**Lieven Bekers:** "Vaak besef je dan dat we het niet zo slecht doen."

**Christian:** "Het klopt wel dat externen nieuw licht op zaken kunnen laten schijnen. Die fout heb ik gemaakt tijdens mijn carrière. Ik ben te veel in mijn eigen cirkel gebleven en heb te weinig genetwerkt. Door te netwerken kom je op andere plekken en ontdek je nieuwe markten." De derde grote uitdaging is, zoals bij alle (familie)bedrijven, de queeste naar personeel."

**Maarten Bekers:** "Zelfs een goede magazijnier vinden die gemotiveerd blijft, is niet simpel. We verkopen geen dameslingerie,

dit is redelijk zwaar fysiek werk. Bij de administratieve en technische bedienden is er gelukkig nauwelijks verloop (Meert telt nu 18 medewerkers, sdk)."

**Christian:** "Het profiel dat we zoeken is niet te onderschatten. Hij of zij moet verschillende talen beheersen, vlot kunnen omgaan met klanten en een zeker technisch inzicht hebben. Daarnaast moet je marktconform verlonen. *If you pay peanuts, you get monkeys.*"

**Stijn:** "We leggen de lat op een zekere hoogte, maar het is heel belangrijk dat we steeds goed meedenken met de klant en hen perfect bijstaan bij moeilijke vraagstukken."

**Marieke:** "Als je een gezonde technische interesse hebt, leer je heel snel."

**Christian:** "Maar om al onze producten echt te leren kennen, heb je toch een tweetal jaar nodig. Door zelf zeven keer naar onze klanten te luisteren en dan de juiste vraag te stellen aan onze leverancier leren wij zelf nog voortdurend bij."

**Stijn:** "We hebben ook allemaal in het magazijn gestaan en beschikken over een vrachtwagenrijbewijs, behalve Marieke."

**Marieke:** "Om mezelf en de mensheid te beschermen..."

**Stijn:** "In geval van nood kunnen we zelf nog leveren. Je mag niet wereldvreemd worden naar je personeel toe. Persoonlijk contact met onze medewerkers en klanten is cruciaal."

Uit menig onderzoek blijkt dat een goede familieoverdracht al start door de nieuwe generatie van kindsbeen af te betrekken bij het bedrijf. Dat was bij Meert niet anders. "We liepen hier allemaal al vroeg rond. Ik kan zo de geur van ijzer oproepen, ik ruik dat trouwens nog altijd graag", lacht Stijn.

# Credit management als motor voor duurzame groei

Nu de vooruitzichten voor de Belgische economie duidelijk positiever blijken dan een jaar geleden, stellen heel wat ondernemingen orde op zaken.

#### HOE PAKKEN WE DE EERSTE STAPPEN VAN HERSTEL AAN?

Nu voor vele bedrijven de tijdelijke maatregelen wegvallen is het een must om knelpunten in de huidige processen te identificeren. De toenemende druk op de liquiditeitspositie en cashflow brengt een groot aantal kmo's en familiebedrijven vrijwel direct bij de uitstaande vorderingen en het debiteurenbeleid. De pandemie heeft de ondernemer ertoe aangezet om dit proces te prioriteren en naarmate de economie herneemt zullen bedrijven extra druk leggen door steeds strengere betalingsvoorwaarden te handhaven.

Betalingen sneller veiligstellen is voor menig bedrijfsleider een ware uitdaging geworden en de toename aan wanbetalers is verontrustend. De crisis heeft de kaarten grotendeels herverdeeld, een klant die ooit solvabel was, kan nu in financiële moeilijkheden verkeren. Het invorderingsproces is een delicate materie en vereist een specifieke benadering. Maar indien correct uitgevoerd draagt deze bij tot de groei van uw onderneming en een versterkte liquiditeitspositie om economische kwetsbaarheden te overbruggen.

#### DIGITALISATIE ALS FUTURE PROOF ELEMENT

Om de naschokken van deze crisis weerstand te bieden blijft het cruciaal om bedrijfsprocessen verder te digitaliseren. Voortuitdenkende ondernemingen die voor een digitale toekomst opteren, hebben een veel groter aanpassingsvermogen wat leidt tot nieuwe inzichten en een versterkte marktpositie.

Een digitaal credit management houdt hierbij de vinger aan de pols waar niet enkel de financiële administratie maar ook de bedrijfsleider zijn voordeel uithaalt. Het stelt de financiële administratie in staat om het debiteurenbeheer doelgericht te automatiseren en het verschil te maken bij risicovolle klantenprofielen. De bedrijfsleider kan op zijn beurt beroep doen op gedetailleerde betalingsrapporten en marktinzichten die zijn toekomstige beslissingen ondersteunen.

#### OPPORTUNITEITEN IN BEPERKINGEN

Steeds meer ondernemingen kiezen ervoor om duurzame investeringen die effectief bijdragen aan de stabiliteit en de groei op lange termijn in bedrijfsdoelstellingen op te

nemen. Door een gebrek aan beschikbaar kapitaal komt dit in het gedrang. Als bedrijfsleider wordt u geconfronteerd met tal van problemen zoals de huidige schaarste op de arbeidsmarkt van goede profielen. Door het detecteren van opportuniteiten in de beperkingen beslissen kmo's steeds vaker om met specialisten in zee te gaan en het tijdrovende debiteurenproces uit te besteden.

Via collection as a service ondersteunt Deloitte het gehele credit management proces met een complete end-to-end oplossing. Dankzij kennis en ervaring binnen veel sectoren stellen wij samen met u een flexibel resultaatgericht traject op, op maat van uw onderneming. Een team van ervaren profielen staat in voor de klantvriendelijke inning van de openstaande vordering.

Door middel van deze uitbesteding krijgt de veerkrachtige ondernemer opnieuw de mogelijkheid om zich op kerntaken te richten, waaronder een duurzame groei.

**Steven Doms,**  
sdoms@deloitte.com



Ligt de familiale opvolging ook bij jouw bedrijf in het vooruitzicht?



Bekijk zeker ons aanbod:



**Deloitte.**  
Private