

Tekst: Miriam Swaans
Fotografie: Laurens Janus

Bedrijfsovernames nemen soms jaren in beslag. Bijvoorbeeld door intensieve voorbereidingen, een lange zoektocht naar een geschikte overnamepartij of complexe, zenuwslopende onderhandelingen. Toch kan het anders. Zo snel als de wereld van ict is, zo rap was de overname van Pharox uit Spijkenisse een feit. “En toch zijn we absoluut niet over één nacht ijs gegaan. Het hele proces was tot in detail doordacht.”

Rappe overname i



Achtien jaar geleden startten Jacques Lansbergen (52) en Jos Weber (51) hun eigen automatiseringsbedrijf. Weber: “We begonnen met traditionele automatisering. Organisaties helpen om ict in hun organisatie te implementeren. De eerste jaren investeerden we alles wat we verdienden. Na vier jaar kwam er een omslag, we wilden doorgroeien. Zowel in omvang als in diepte. Binnen een paar jaar waren we met zo'n zeventien man.”

Eind jaren negentig ontmoette Jos Weber tijdens een seminar per toeval iemand die een ict-partner zocht op het gebied van assessments en audits: het monitoren van inspecties en onderhoud aan transportmiddelen voor de chemische industrie. Voordat Pharox hiervoor een integraal computersysteem had ontwikkeld, werden inspecties en onderhoud verzorgd door individuele bedrijven. Door het ict-systeem dat Pharox ontwikkelde, vinden inspecties nu vlootgericht in plaats van organisatiegericht plaats. De kosten voor onderhoud en inspectie worden pro rata door de members gedeeld. Weber: “Het plan mondde uit in een unieke database voor deze specialistische industrie. De efficiëncyslag die het teweegbracht was enorm. Dat heeft ook voor Pharox grote impact gehad. We zijn nu

marktleider op dit gebied en beheersen de hele keten. Van grote vaart, binnenvaart, containeroverslag, tot tankcleaning en terminals.”

Marktleiderschap. Dat is iets waar veel ondernemers slechts van kunnen dromen. Terwijl het Pharox voor de wind ging, vonden Lansbergen en Weber het belangrijk om ook naar de toekomst te kijken. Weber: “We realiseerden ons dat we na moesten gaan denken over de toekomst van het bedrijf. Er zijn nog zoveel andere leuke dingen te doen. En een opvolger vind je niet zomaar. Daarom zijn we in februari 2006 in gesprek gegaan met Diligence. Ronald van der Graaf RA RC heeft ons uitgebreid geïnformeerd over het hoe en wat van een bedrijfsovername. Het klikte meteen. Jacques: “Ronald begreep wat wij voor ogen hadden. Dat bleek uit de kandidaten die hij bij ons introduceerde. De continuïteit van het bedrijf moet gewaarborgd worden. Feitelijk kun je je daar niet voor indekken, je moet je laten leiden door je intuïtie.”

Gerton Lusink,
koper van Pharox

Bemiddelaar
Ronald van der Graaf

Tussen de kandidaten die bij Lansbergen en Weber aan tafel kwamen, zat ook Gerton Lusink (38). Op zijn twintigste werd hij voor de eerste keer ondernemer, daarna ging hij bij Getronics in dienst, werkte hij bij General Electric en was hij commercieel directeur van British Telecom in Nederland. Lusink: “Ik miste in mijn functie het ondernemerschap. Je bestuurt een olietanker, als je aan het roer draait zie je niet dat de





in detail doordacht

koers verandert. Bij een klein bedrijf hebben beslissingen onmiddellijk impact. Vandaar dat ik het tijd vond om terug te keren naar het ondernemerschap. Ik stelde voor mezelf een lijst van eisen op en ging daarmee aan de slag. Mijn voorkeur ging uit naar een bestaand bedrijf met potentie. Ik was van mening dat ik een solide bedrijf dat uit de startblokken is, met mijn ervaring naar een hoger plan zou kunnen brengen. Daarnaast wilde ik gaan opereren in een nichemarkt waar je redelijke marges kunt realiseren. Op het internet vond ik Diligence. Ik meldde me eerst als geïnteresseerde voor een ander bedrijf, maar dat bleek toch niet echt wat ik zocht. Ronald van der Graaf was toen juist in gesprek met Pharox. Een maand later zaten we met elkaar om tafel.”

Tijdens dat eerste gesprek werd meteen openhartig gesproken. Lusink: “Ik legde mijn eisenlijst meteen op tafel, want ik had geen zin om om de hete brij heen te draaien. Het duurde niet lang voordat we ons realiseerden dat dit een match was. Ik zag écht potentie in het bedrijf. De audit- en assessmentsoftware van Pharox is uitstekend te vertalen naar andere sectoren. Er zou me dus een mooie uitdaging te wachten staan.”

Ondanks de klik, waren de onderhandelingen stevig. Lusink: “Vanzelfsprekend had ik hiervoor mijn eigen adviseurs.

Ronald van der Graaf was daarop een perfecte aanvulling. Hij was weliswaar vertegenwoordiger van Pharox, daarnaast fungeerde hij gedurende het hele proces als smeermiddel. Hij was zich bewust wanneer hij nodig was en wanneer hij er tussen uit moest stappen. Als het even wat stroever ging was hij er om rust te brengen. We hadden absoluut de intentie om

Jos Weber en
Jacques Lansbergen,
verkopers van Pharox

eruit te komen en dan is het goed als er iemand is die je weer op het juiste pad brengt.”

Ondanks het leeftijdsverschil zaten de drie heren vrijwel volledig op één lijn. Verschil van inzicht is tijdens de overname nauwelijks aan de orde geweest. Lusink: “Er is sprake van een gezonde generatiekloof. Natuurlijk ga ik het straks anders doen, op mijn manier. Maar wel met de filosofie en de kernwaarden van het huidige Pharox in mijn achterhoofd.” Lansbergen: “Het is wel wennen. Jarenlang ging alles volgens onze ideeën. Jos en ik zitten vrijwel altijd op één lijn; we dachten volgens hetzelfde principe. Nu komt daar de dimensie van een nieuw, jong iemand bij. Die kritische blik heeft overigens een positief effect.”

Stilzitten is er voor de afscheid nemende heren niet bij. Weber: “Op dit moment zijn we zelfs drukker dan normaal, want ook de overdracht neemt veel tijd in beslag. Op het moment dat alles achter de rug is, kun je het pas een plek gaan geven. We zijn overigens niet van plan om bij de pakken neer te gaan zitten, waarschijnlijk blijven we nog wel bij de onderneming betrokken.”

Ronald van der Graaf: “Persoonlijke contacten zijn het belangrijkste bij iedere overname. Tijdens onderhandelingen zoek je het scherpst van de snede op. En daar komen emoties bij kijken. Verkoper en koper moeten ook na de transactie met elkaar verder. Diligence heeft in ieder overnameproces slechts één opdrachtgever. Maar je dient altijd zijn belang als je ook met de andere partij op een degelijke manier in gesprek gaat en blijft. Deze overname kenmerkt zich door een goed, persoonlijk contact. En als dat er is, dan kan het heel snel gaan. Het hele verkoopproces heeft slechts zeven maanden geduurd.” <