

deal 01

Niels L'Abée & Joost Castenmiller. SFA Packaging

Verpakkingsduo

DOOR SAMENWERKING met een investeringsmaatschappij komt de financiële en commerciële kennis van Niels L'Abée en Joost Castenmiller goed tot zijn recht. Na een management buy-in vormen zij de tandem die verpakkingsbedrijf SFA Packaging naar het volgende level moet gaan brengen.

Toen Willem Arie den Hertog voornemens was om terug te treden als DGA van SFA Packaging om zijn roeping als predikant te volgen, rees bij hem de vraag wie zijn bedrijf verder kon brengen. Samen met zijn compagnon *Rien de Geus* had hij het Zeeuwse verpakkingsbedrijf groot gemaakt, maar vanwege gezondheidsproblemen had deze zich in 2011 al laten uitkopen. Het moment was nu ook gekomen voor Den Hertog om het bedrijf over te dragen.

Investeringsmaatschappij Écart was geïnteresseerd om de aandelen van Den Hertog over te nemen. Deze constructie paste bij de filosofie van de vertrekende DGA, die zijn bedrijf de volgende stap wilde laten maken. Écart was namelijk bereid om een lange periode in het bedrijf te blijven. Om het vertrek van Den Hertog en De Geus op te vangen werd gezocht naar een management buy-in door een financieel directeur en een commercieel directeur. Voor de eerste positie kwam *Niels L'Abée* in aanmerking, die als interim manager vanuit verschillende opdrachten Écart goed kende. In een later stadium werd *Joost Castenmiller* gevonden als commerciële man.

Goede modus

'Ik heb acht jaar gewerkt als interimmanager', vertelt L'Abée. 'Ik heb veel opdrachten via Écart gedaan en zo is een relatie ontstaan. Interimwerk vond ik heel leuk, maar bij mij ontstond de behoefte om me dieper in te graven in een sector.' Castenmiller komt uit een ondernemersgezin en verkoos ooit een studie rechten boven het familiebedrijf. Daarna ging hij bij een grootbank aan de slag, waar hij tien jaar lang verschillende commerciële rollen vervulde. 'Ik kwam op een kruispunt in

Deal: management buy-in
Bedrijf: SFA Packaging B.V.
Investeringsmaatschappij: Écart
Sinds: 2014
Jaaromzet: 20 miljoen
Financiering: eigen middelen + participatiemaatschappij

mijn leven te staan', vertelt hij. 'Wilde ik blijven of ging ik het onzekere opzoeken? Ik heb voor dat laatste gekozen.'

L'Abée schreef een profiel en maakte zijn plannen kenbaar bij Écart, dat een deelname in SFA Packaging voorstelde. 'Dat was het prille begin. Daarna deed ik research en sprak ik met de oud-eigenaar,

het management op dat moment en klanten. Dat gaf zo'n goed gevoel dat wij de onderhandelingen zijn gestart.' Hoewel de belangen tijdens de onderhandelingen logischerwijs niet altijd parallel liepen, was er van alle kanten de wens om tot een deal te komen. 'Dan is het even zoeken naar een goede modus. Zo lag er een businessplan, maar heb ik ervoor gekozen om het bedrijf en de markt waarin het opereert eerst goed te snappen en dit te verbeteren. Écart en Den Hertog, die beide commissarisrollen vervullen, begrepen dat heel goed en steunden mij daarbij.'

Pittige onderhandelingen

Op zijn beurt sprong L'Abée ook in de bres voor Castenmiller tijdens de onderhandelingen met de commissarissen, vertelt Castenmiller. 'De onderhandelingen waren zo nu en dan pittig, maar het feit dat L'Abée liet weten graag met me verder te willen, heeft mede bijgedragen aan een snelle overeenstemming.' De twee vormen een goede combinatie, maar L'Abée wijst ook op het team van medewerkers. 'Zij zijn gewend om te gaan met grote belangen in een turbulente markt. Daarin zie je dat dit bedrijf echt al een stapje verder is. Dat is ook het mooie van samenwerken met een investeringsmaatschappij. Onze expertise komt het beste tot z'n recht bij een bepaald formaat ondernemingen. Een MBI ondersteund door een investeerder maakte dit mogelijk.'



Niels L'Abée

Joost Castenmiller