

*Leo Zijerveld: persoonlijke betrokkenheid voorop bij deelnemingen van Ecart Invest*

# PARTICIPERENDE PARTNER MEER WAARD DAN KREDIET

***Meer nog dan financiële dienstverleners blijken vermogende mensen in staat als motor te fungeren voor de bedrijvigheid binnen kleine bedrijven. Het persoonlijk karakter van een relatie met een individuele kapitaalverschaffer geeft ondernemers echte steun, zowel in voor- als in tegenspoed. Ecart Invest combineert de vertrouwensband van een 'informal investor' met de professionele uitstraling van een participatiemaatschappij. Met een rendement van vijftien procent scoort de Haagse fondsenbeheerder Ecart Invest boven het gemiddelde.***

**H**'et tot leven brengen van een starter is echt geen rechttoe rechtaan schaakspelletje', meent *drs. Leo Zijerveld*, directeur van Ecart Invest. 'Relatief veel startende bedrijven sneuvelen doordat het management niet vakbekwaam genoeg is. Dan gaat het niet alleen om het leiding geven aan de dagelijkse operationele situatie, maar meer nog om de aandacht voor zaken in het verschiet. Staan ze open voor nieuwe ontwikkelingen en kunnen ze zich ontwikkelen van manager tot bestuurder. Wanneer wij een gesprek aangaan voor een mogelijke participatie, vormen de CV's van het management kernpunt van de agenda. Soms gaan we in zee met een pionier. Dan adviseren we gelijktijdig op welk moment versterking van het management noodzakelijk is, bijvoorbeeld met een financieel directeur. Die brengt meer discipline op het terrein van rapportage en verslaglegging. Daardoor kan het management beter beslissingen nemen voor de volgende stappen in de groei. De efficiency van kapitaal en arbeid komt dan beter tot uiting. In feite is het onze taak die ontwikkeling te stimuleren', aldus Zijerveld.

## **Zekerheden versus betrokkenheid**

Gevestigd in een oude, doch keurige Haagse kantorenwijk en gesierd met een vertrouwenwekkend logo van vier groene boompjes op een rij, vangt Ecart al bijna tien jaar de druppels op die buiten de grote geldstromen vallen tussen ondernemingen en de grootbanken. Of zoals Zijerveld het uitdrukt: 'wie alleen geld nodig heeft om te groeien, gaat eerst naar zijn bank voor krediet op basis van zekerheden als debiteuren en voorraden. Wie echter zoekt naar groeikapitaal met de toegevoegde waarde van managementondersteuning, komt bij ons. Bij het aangaan van de participatie kijken wij ook nog eens naar de kredietverstrekking. Voor elke onderneming is de leencapaciteit van tevoren uit te rekenen. Is de behoefte groter, dan komt men in de risicodragende sfeer terecht. In plaats van zekerheden vragen wij aandelen. Hoewel dat soms lastig kan zijn voor ondernemers, dienen zij zich te realiseren dat ze daarmee niet alleen een financier, maar ook een partner binnenhalen.'

De klankbordrol lijkt Zijerveld op het lijf geschreven. Zijn loopbaan kenmerkt zich door een reeks interessante

en expertise verrijkende functies. Als vers afgestudeerd fiscaal econoom trad hij toe tot de directie van het bedrijf van zijn familie, een groothandel in kaas. Het werd drie jaar lang pioniersarbeid op het vlak van automatisering en daarbij tevens financieel scherp opereren in een business met krappe marges. Daarna volgde voor Zijerveld een carrière bij Staal Bankiers. Een omgeving waarin hij vele facetten van het bankiersbedrijf leerde kennen, inclusief een beursgang. Een nevenfunctie als secretaris van de Residentie Participatiemaatschappij bracht hem de ervaring van afweging tussen kredietverstrekking en participatie.

Zijerveld: 'zou ik bij een filiaal van een grote bank hebben gewerkt, dan had ik niet zo veel meegemaakt. Bij Staal Bankiers was het filiaal tevens hoofdkantoor, dus werd ik overal bij betrokken. In 1993 besloot ik voor me zelf te beginnen. Ik startte mijn eigen participatiemaatschappij met een eigen vermogen van vijf miljoen gulden.'

### Rendement en dividend

De geldschieters werden tevens aandeelhouder en dat zijn ze in feite nog steeds. Ecart Invest heeft er in totaal 25: individuele personen die als ondernemer of ex-ondernemer kennis inbrengen over een bepaald marktgebied. Uitzondering vormt ABN AMRO. De bank is een goede aanvulling omdat het prospects aanlevert die niet passen in het deelnamebeleid van de grootbank. Zijerveld: 'banken participeren bij voorkeur met bedragen boven de tien miljoen euro. Wij bedienen de markt met bedragen variërend tussen de 100.000 euro en tweeënhalf miljoen euro. De hoogte van het bedrag zegt niks over de kwaliteit van de participatie. Naast het realiseren van rendement bij verkoop, ontvangen we ook dividend. In *Balance*, een detacheringbedrijf voor

financieel, juridisch en technisch management, hebben we een belang van 43 procent. In het afgelopen jaar werd een winst gerealiseerd van 3,1 miljoen euro na aftrek van de belastingheffing. Dan gaat het ook hard met onze

inkomsten. Op basis van samengestelde interest maken wij een rendement van vijftien procent na aftrek van de beheerkosten. In de sector bedraagt kostenbeheer gemiddeld dertien procent.'

De lijst van Ecart-participaties toont ook startende ondernemingen. Voorwaarde is evenwel dat het management een 'track record' moet hebben. En de managementleden moeten bereid zijn zelf geld op tafel te

leggen. Om die reden vielen destijds internetbedrijven af; de ondernemers bleken zelden bereid een financiële inbreng te leveren. De initiatiefnemers van de participatie Studiekring voldeden wel aan die voorwaarde. Een groep jonge docenten slaagde erin om met vier vestigingen een levensvatbare onderneming op te zetten, gespecialiseerd in studiebegeleiding van middelbare scholieren. Met steun van Ecart zal de organisatie worden uitgebouwd naar een landelijke dekking. De overige participaties zitten in uiteenlopende sectoren, variërend van een keten van dieren-speciaalzaken tot aan bedrijven in de industriële productie, zoals Van Leusden (hijswerktuigen) en AC Analytical Controls Holding. De laatste produceert al vele jaren instrumenten voor de petrochemische industrie. Recent klopte de directie aan bij Ecart voor de financiering van een management buyout.

### Uitstappen kost geld

Naast buyouts vormen ook buyins, alsmede groeifinancieringen de reden van participatie. Soms is er meer nodig dan een eenmalige kapitaalinjectie. Proxy Laboraties heeft



**Leo Zijerveld:**  
**'Wanneer wij een gesprek aangaan voor een mogelijke participatie, vormen de CV's van het management kernpunt van de agenda.'**

ECART



INVEST

Het logo van  
Ecart Invest

inmiddels vier financieringsrondes achter de rug. Pas nu valt er een positieve cashflow te noteren, terwijl winst zich naar verwachting in 2005 zal openbaren. Zijerveld vertelt dat de aanvangsproblemen bij deze dienstverlener voor de farmaceutische industrie zijn ingecalculleerd. Met een versterkt management, bijgestaan door een aandeelhouder van Ecart (een apotheker) als commissaris, moet de onderneming gaan groeien. Geduld is voor een participatiemaatschappij dus minstens zo belangrijk als durf. Zijerveld: 'we hanteren bewust geen termijnen waarop we uitstappen. We willen

een bondgenoot zijn van de ondernemer en geen tijdelijke huurling. Bovendien kost uitstappen altijd geld als je moet, bijvoorbeeld omdat dat contractueel is overeengekomen.

---

## **'Wij hebben geen batterij analisten in dienst'**

---

Anders ligt het bij een mogelijke overname van de participatie door derden. Het zittende management moet in zo'n geval een keuze maken. Inmiddels hebben we met succes twee exits gerealiseerd.'

Dankzij deze verkopen, alsmede de inkomsten uit dividend, is Ecart in staat de inleg terug te betalen. De eerste betaling van 1993 ten bedrage van vijf miljoen gulden is al overgemaakt op de rekening van de aandeelhouders. Met de tweede van 1999 – eveneens vijf miljoen gulden – wordt nu een begin gemaakt. In het eerste jaar van deze eeuw besloot Zijerveld een partner in de persoon van drs. Rolf Metz aan te trekken. Metz kwam van NIB Capital waar hij zowel financieel analist als account manager is geweest. Twee jaar na de komst van Metz volgde opnieuw een emissie. De bestaande aandeelhouders brachten zeveneneenhalf miljoen euro op tafel. Inmiddels is aan bedrijfskapitaal in totaal dertien miljoen euro geplaatst en gestort. Het vermogen van de participatiemaatschappij bedraagt zo'n twintig miljoen. Daarmee is de organisatie volgens Zijerveld nog niet groot genoeg om de aandacht te gaan verleggen naar specifieke industrietakken. 'Wij hebben geen batterij analisten in dienst. Met vier medewerkers beheren we het proces van deelnemingen aantrekken, beheren en verkopen. Dat kan tijdrovend zijn omdat uit de vele aanvragen een beduidend kleiner aantal wordt geselecteerd voor een vervolgesprek. Geschikte kandidaten zijn de organisaties die willen expanderen door acquisitie of autonome groei. Daarmee kunnen we scoren.' •

Ecart Invest is een door De Nederlandsche Bank erkende participatiemaatschappij. Officiële erkenning was noodzakelijk vanwege de garantieregeling. Die voorzag in een vergoeding van de helft van het geïnvesteerde bedrag bij een onverhoopt faillissement van de onderneming waarin was geparticipeerd. De status van DNB-erkenning is in de praktijk al lang niet meer effectief, want de garantieregeling is in 1996 komen te vervallen. Dit neemt niet weg dat een participatiemaatschappij nog steeds aan bepaalde voorwaarden is gebonden conform de Wet toezicht beleggingsinstellingen en de regels van AFM. Zo was het voor Ecart Invest noodzakelijk om voor elke emissie een prospectus op te stellen, ook al zijn de aandelen uitsluitend aan de bestaande aandeelhouders aangeboden.

Toen de voornoemde garantieregeling in 1981 werd ingevoerd, bracht dat onmiddellijk banken, pensioenfondsen en verzekeraars in beweging. Ook de MIP, die voortvloeide uit de aanbevelingen van de commissie-Wagner, werkte bevorderlijk op de industriële participaties. Met het wegvallen van de echte maakindustrie uit ons land lijkt het investeringsniveau af te nemen. Toch was 2003 volgens de Vereniging van Nederlandse Participatiemaatschappijen een goed jaar. De leden blijken voor het aanzwengelen van de economie nog steeds van grote waarde mede dankzij door het Ministerie van Economische Zaken geïnitieerde instellingen als Senter, Biopartners, Technostarter, alsmede andere instrumenten als borgstellingkrediet en innovatiekrediet.