



Sylvain Naets & Jesse Sels

CONTRALOAD ZET DERDE FASE EXPANSIE IN

De dubbel: Jesse Sels versus Sylvain Naets

Sylvain Naets en Jesse Sels hadden in 2004 nauwelijks een startbudget voor de realisatie van hun zakendroom: het uitbouwen van een gespecialiseerd bedrijf in de verhuur en het beheer van plastic ladingdragers. Tien jaar later is Contraload actief in heel Europa, goed voor een omzet van 20 miljoen euro én winstgevend. Het bedrijf groeide in verschillende stappen dankzij externe financiering. Met de participatie van het investeringsfonds Down2Earth Capital (D2E) hebben Sels en Naets nu voor het eerst zelf de meerderheid van de aandelen in handen. Ze zijn klaar voor de volgende stap in hun boeiend groeiverhaal.

Contraload stelt momenteel 650.000 plastic paletten en bakken ter beschikking van een vierhonderdtal klanten in 25 landen. Daaronder tal van multinationals in de voedingsindustrie zoals Nestlé, Procter & Gamble en Unilever. Tachtig procent van de Contraloadproducten zijn plastic paletten. Het bedrijf haalt de lege ladingdragers op bij meer dan 2.000 ophaalpunten en zorgt ervoor dat ze volledig gereinigd terug ingezet kunnen worden. De organisatie gebeurt vanuit vier vestigingen in België, Nederland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk, met hoofdzetel in het Antwerpse Niel.

Jesse Sels: “We zagen in 2004 een gat in de markt om met plasticen paletten te gaan werken in de supply chain van de grote voedingsconcerns. We zitten vooral in de stap tussen hen en de leveranciers van grondstoffen en verpakkingen. Vanuit beide kanten wil men houten paletten meer en meer uit de keten weren. Enerzijds omdat plastic veel hygiënischer is en anderzijds omdat bij hout het risico veel groter is dat er stukjes loskomen die het productieproces verontreinigen.”



Beide ondernemers leerden de sector kennen bij multinational Chep die gespecialiseerd is in de pooling van houten paletten. “Er waren op dat ogenblik weinig of geen oplossingen voor handen op maat van de voedingsindustrie en wij zagen hoe we dat proces konden verbeteren. De service en de logistieke complexiteit die we als bedrijf aankunnen is heel specifiek,” vertelt Sylvain Naets.

Hoe langer je op de bestaande route blijft, hoe moeilijker het wordt om een andere weg in te slaan.

“We doen ‘pool balancing’ van onze volumes zodat we de beschikbaarheid van onze ladingdragers steeds kunnen garanderen in heel Europa. Onze klanten moeten gewoon hun order plaatsen, wij doen de rest. Zowel voor korte als voor lange afstanden en ook met kleine volumes. De coördinatie doen we zelf. Voor transport en cleaning doen we een beroep op een 50-tal transporteurs en 15 wascentrales in heel Europa. Het is voor onze partners een ideale manier om lege ruimtes in de vrachtwagens te vullen.

STERCK. Jullie zijn dankzij externe financiering gegroeid in drie stappen?

Jesse Sels: “Bij onze start hadden we totaal geen investeringskapitaal. Een kennis van ons, Marc Denis van het logistieke bedrijf Contralo, geloofde in ons idee en stelde zich borg voor een lening van 1 miljoen euro bij KBC. Op dat moment bestond ons businessplan uit een paar A4-t’jes en een presentatie. We hebben anderhalf jaar met hem samengewerkt en kwamen toen samen tot de vaststelling dat onze snelle groei een ander financieel platform nodig had. Al waren we op dat ogenblik nog een starter die te klein was voor de echte investeringsfondsen.”

We zijn op 10 jaar tijd een monopolist geworden in onze nichemarkt.

Sylvain Naets: “Het grote Nederlands familiebedrijf Kloosterboer waar we al voor werkten, kende de sector en begreep ons verhaal. Ze zijn dan in ons verhaal gestapt met een meerderheidsparticipatie. Onze corebusiness is totaal anders dan die van hen, maar we leunden wel aan tegen bepaalde behoeften van hun klanten. Bovendien hadden ze nog wel een aantal andere meer exotische investeringen in hun portefeuille.”

Sels: “We zaten nog in een heel risicovolle fase en dan willen investeerders graag controle over wat er gebeurt. Kloosterboer heeft de eerste vijf jaar van de samenwerking fantastische financiële ondersteuning geboden. Zij zetelden met drie in onze raad van bestuur, wij met twee. En al was er misschien niet altijd inhoudelijke ondersteuning van hun kant, we hebben ongebreideld ons ding kunnen doen en kunnen groeien. Dat was prima voor ons.”

Nieuwe wegen

STERCK. In 2011 brak een nieuw sleutelmoment aan?

Naets: “We zijn toen naar een herfinanciering gaan kijken. We waren in een fase gekomen dat we met de middelen van de banken autonoom onze groei konden financieren, zonder het geld van de aandeelhouders. We zijn altijd operationeel autonoom geweest en waren intussen ook financieel autonoom. Maar we wilden groeien naar een breder verhaal, zowel geografisch, als naar diversificatie van onze activiteiten. Dat stuitte bij onze hoofdaandeelhouder op weerstand omdat zij tevreden waren met het bestaande rendement. We groeiden 15 tot 20 procent per jaar en alles ging goed. We verschilden dus van visie over de toekomst.”

Sels: “We hadden een mooi traject afgelegd en veel financiële steun gekregen, maar dan kom je op een punt dat je verschillende wegen kan inslaan. Je kan behoudend spelen en 15 procent per jaar blijven groeien of je kan inspelen op de vele mogelijkheden die je in de markt nog ziet en een nieuwe start nemen. Hoe langer je op de bestaande route blijft, hoe moeilijker het wordt om een andere weg in te slaan.”

STERCK. Uiteindelijk zijn jullie begin dit jaar bij Down2Earth Capital terecht gekomen?

Naets: “We hadden meteen een klik. Ze zeiden onmiddellijk dat we de route moesten volgen die we voor ogen hadden. We zijn blij dat we de deal met hen hebben kunnen rondmaken. Dat was niet eenvoudig om dat we met een hoofdaandeelhouder zaten die liever zelf het exit-proces wilde aansturen. Kloosterboer heeft altijd in functie van ons bedrijf gedacht, maar het is toch een moeilijke scheiding geweest. Het is hard gespeeld. Hoewel het voor Down2Earth een risico was, zijn ze ons in die fase enorm blijven steunen. Het was erop of eronder en het moest razendsnel gaan. Op 15 maart hebben we de eerste keer samengezeten en uiteindelijk is alles afgehandeld op 30 juli, inclusief een facility agreement met drie banken voor tientallen miljoenen euro's. Die timing was uitzonderlijk kort en illustreert ook het vertrouwen dat alle betrokken partijen in Contraload en ons hebben.”

STERCK. Veel ondernemers hebben het moeilijk om de meerderheid uit handen te geven om te kunnen groeien. Jullie hebben nu pas voor het eerst een meerderheidsaandeel?

Naets: “Wij moesten psychologisch die stap niet echt zetten omdat we sinds de start niet anders gekend hebben. Zonder meerderheidsaandeelhouder konden we onze droom niet waarmaken. Het enige waar we aan dachten was hard werken en de wereld veroveren met onze ideeën, de rest zou wel volgen. Het

eerste anderhalf jaar hebben we ons zelfs geen loon uitgekeerd. Als ik vandaag opnieuw zou starten, zou ik met de tegenpartij wellicht anders onderhandelen over de valorisatie van het businessidee an sich. Daar stonden we indertijd misschien te weinig bij stil. We waren al blij dat we investeringsgeld vonden. Eerst hadden we elke 10 procent, bij Kloosterboer ging dat naar 20 procent per persoon. Nu hebben we samen 50,25 procent van de aandelen. Down2Earth Capital heeft de rest. Ze hebben een investering van om en bij de 6 miljoen euro gedaan, de rest is gefinancierd via verschillende banken.”

Focus op duurzaamheid

STERCK. Ook jullie leveranciers hebben een rol gespeeld?

Naets: “In een kapitaalintensieve business is de relatie met de leveranciers erg belangrijk. Tijdens de onderhandelingsfase met Kloosterboer en D2E Capital hebben we onze strategische reserves als hefboom kunnen gebruiken. Onze belangrijkste Belgische leverancier van pallets heeft ons 4 à 5 maanden betalingsuitstel gegeven in de cruciale overgangperiode. We zijn natuurlijk wel al tien jaar bezig en intussen ook hun grootste klant, maar daarom is dat nog niet evident.”



Sels: “Als je naar financiering zoekt kom je veel figuren tegen. Kloosterboer is jarenlang de perfecte partner geweest die dit bedrijf nodig had. Na de embryonale fase kom je vervolgens in de fase dat je van kind naar jonge volwassene gaat. Dat vraagt een andere vorm van financiering en partner. We zijn nu met vier bestuursleden. Wijzelf en Alain Keppens en Ivo Marechal van D2E. De manier waarop zij betrokken zijn in onze raad van bestuur is echt wat we nodig hebben op dit moment. Ze brengen ook een schat aan ervaring en netwerk ons bedrijf binnen. Eerst waren we twee sales mensen met een idee. Bij onze vorige partner werden we aanzien als twee managers die de tent lieten draaien. D2E ziet ons nu als twee ondernemers.”

STERCK. Duurzaamheid speelt een belangrijke rol in jullie verhaal?

Naets: “Onze business is voor onze klanten een catalysator voor duurzaamheid. Pooling, het gemeenschappelijk gebruik maken van activa, heeft altijd een duurzaam effect omdat je per definitie minder ladingdragers gaat gebruiken. Hergebruik en reductie zijn onze kernwoorden. We helpen klanten om lege kilometers terug te dringen, ladingdragers efficiënter te gebruiken en tot een aanzienlijke CO2-reductie te komen. Ook onze eigen producten kunnen we volledig hergebruiken als ze kapot gaan. Voor grote bedrijven zoals Nestlé, Unilever, Procter & Gamble is het heel belangrijk om daaraan te werken en erover te rapporteren.”

Sels: “Maatschappelijk verantwoord ondernemen is onderweg om van een trend een vereiste te worden. Wij hebben voor onszelf ook de Lean & Green Award behaald. Dat wil zeggen dat we op 5 jaar 20% CO2-vermindering kunnen bewijzen. We willen zelf het voorbeeld geven. Maar we helpen ook onze klanten te bewijzen hoeveel ze in CO2 kunnen verminderen door met ons samen te werken. Kostenefficiëntie en duurzaamheid gaan in onze business altijd hand in hand. Het belang daarvan in de brede maatschappij zal nog toenemen.”

Blik op de toekomst

STERCK. Met D2E hebben jullie nu Sureca opgericht. Deze komt als een holding boven Contraload?

Naets: “Sureca staat voor Sustainable Reusable Carriers. Het is het vertrekpunt van onze nieuwe verbredingsstrategie. We lopen al meer dan 2 jaar rond met dat idee. Nu zetten we het in de praktijk om. Het pooling-verhaal blijft puur Contraload. Dat groeit jaarlijks met 20 procent en willen we ook in de toekomst zo houden. Maar we zien rondom ons een aantal aanverwante activiteiten waarin we een meerwaarde kunnen betekenen. We kunnen onze kennis en ons netwerkwerk gebruiken op gebied van reinigen, transporteren, track & trace, afvalmanagement, nieuwe producten, We krijgen meer en meer vragen van klanten over de uitdagingen in hun supply chain die betrekking hebben op ladingdragers en willen daar een aantal nieuwe activiteiten in uitbouwen.”

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is niet langer een trend, het wordt een vereiste.

Sels: “Eén van onze grote klanten deed recent een benchmark tussen de verschillende toeleveranciers. Maar voor onze activiteit vonden ze niemand om ons mee te vergelijken. We zijn op 10 jaar tijd en met 20 miljoen euro omzet een monopolist geworden in onze nichemarkt. Dat is een eigenaardige vaststelling. Het vertaalt zich namelijk in een unieke productportfolio aan ladingdragers en een volledige dekking van Europa met onze pooling service.”

STERCK. Hoe gaat jullie verbreding concreet gestalte krijgen?

Naets: “We hanteren graag de ‘Blue Ocean Strategy’, naar het gelijknamige boek. Je moet proberen je schip in de blauwe wateren te laten varen en niet in de rode waar de haaien rondzwemmen. Morgen hebben we misschien niet meer die unieke positie in onze markten. Zonder onze corebusiness te verwaarlozen willen we nieuwe activiteiten ontwikkelen. We zitten nu in de fase dat we daarvoor businessplannen schrijven en met mogelijke partners spreken. In 2015 willen we een aantal nieuwe services en samenwerkingen uitrollen.”

STERCK. Kunnen jullie al bepaalde voorbeelden noemen?

Sels: “Een voorbeeld is de eigen vernieuwde wascentrale voor plastic pallets die we gaan bouwen in de Benelux. We hebben daar voldoende eigen volume voor en kunnen ook voor andere sectoren zoals de farmacie een rol van betekenis spelen met een gespecialiseerde service. Een ander voorbeeld is het heroriënteren van onze IBC-strategie (intermediate bulk carrier). Onze groei zit vandaag voornamelijk

in plastic pallets. De IBC-producten zoals vaten en andere opslagmogelijkheden zijn veel complexer, maar ook daar zien we nog een aantal nieuwe toepassingen in. Daarnaast willen we ook een eigen product ontwikkelen. We kunnen daar binnen een paar maanden mee naar buiten komen.”

STERCK. Jullie hebben onderling een goede taakverdeling?

Naets: “Onze cruciale succesfactor is dat we met twee zijn om af te stemmen. We hebben 24 op 24 uur een klankbord bij elkaar om ideeën af te stemmen. Eén plus een is bij ons meer dan twee. Al zien we het lang niet altijd op dezelfde manier. Maar dat hoeft ook niet. Samen kom je tot andere conclusies. Het is niet iedereen gegeven al zo lang zo goed samen te werken.”.

DERDE INVESTERING VAN DOWN2EARTH CAPITAL

Contraload is de derde en tot nu toe grootste investering van Down2Earth Capital. Het investeringsfonds is een jaar geleden opgericht door Alain Keppens (ex-GIMV) en Ivo Maréchal (ex CEO Essers) en beschikt over een oorlogskas van 66 miljoen euro. Investeerders zijn onder meer Conny Vandendriessche (Accent Interim), Dries Van Canneyt (ex-Unilin) en Jos Peeters (Capricorn), de Limburgse Reconvertiemaatschappij (LRM) en Bank Degroof. Down2Earth mikt op investeringen in Belgische KMO's met een (internationaal) groeipotentieel en met een operationele kasstroom (ebitda) van 1 à 10 miljoen euro. Het investeert gemiddeld 3 à 8 miljoen euro eigen middelen per dossier.”

Artikel uit: **STERCK**, nr 2, september-oktober 2014

