

Europower is wereldwijd actief, maar professionalisering is voor later

Geen tijd voor corporate governance

Het Limburgse Europower Generators slijt kleine stroomgeneratoren in 54 landen. De eigenaars en oprichters, de in België geboren Nederlandse broers Heylands, mikken sinds kort ook volop op de markt van grote industriële generatoren. Voor mijmeringen over opvolging en verdere professionalisering is er nu echt geen tijd. DOOR BERT LAUWERS, FOTOGRAFIE THOMAS DE BOEVER

Luc (50) en Yves (48) Heylands begonnen in 1990 met Europower Generators. Hun eerste werkplaats was het buitenverblijf van hun ouders, een oude boerderij. "In de schuur maakten we de machines, het magazijn lag achter de paardenstal, en de kantoren waren in de koeien- en varkensstal", blikt algemeen directeur Luc Heylands terug. "Koeien waren er niet. Varkens wel. Dat waren wij." (Broer Yves, de directeur sales en marketing, lacht hartelijk mee.)

Vier jaar later verhuisde het bedrijf naar een industrieterrein in Nieuwerkerken, nabij Sint-Truiden. "Een strategische ligging kun je dit niet noemen, maar dat hoeft ook niet", vindt Luc Heylands. "In Rusland kennen ze ons niet beter als we aan de Brusselse ring gevestigd zijn", zegt broer Yves.

Europower produceert er lucht- of watergekoelde stroomgeneratoren die draaien op benzine, gas of diesel. Het bedrijf mikte tot voor kort uitsluitend op de markt van kleine, mobiele modellen. Brandweerbrigades zijn goede klanten, net als groendienst van gemeenten en steden, en ngo's. Zelfs de Verenigde Naties kloppen aan bij de broers, net als telecombedrijven, spoorwegaansluitingen, kermiswagens en frituren.

De stroomgeneratoren worden al verkocht in 54 landen. India hoort daar niet bij, maar staat bovenaan het verlanglijstje. "India zal voor ons meer betekenen dan China, waar we al een beetje aanwezig zijn", voorspelt Luc Heylands. Ook andere op het eerste gezicht kleinere markten ogen aantrekkelijk. "Ik praatte onlangs met de ambassadeur van Indonesië. Dat heeft duizenden eilanden en tienduizenden kilometers kustlijn. En overall worden stroomgroepen gebruikt", zegt Luc Heylands.

De broers zijn in Limburg geboren en

"Een bedrijf uit de grond stampen en laten groeien, doe je voor de kick van het groeien, niet voor de kick van het incasseren"

getogen, maar hebben in tegenstelling tot hun kinderen de Nederlandse nationaliteit. Hun Belgische moeder runde een kledingzaak in Sint-Truiden, maar vader was een Nederlander die als burgerlijk ingenieur werkte bij Philips Hasselt. "Toen gold nog het paternaliteitsbeginsel om je nationaliteit te bepalen", zegt Luc Heylands. Nu Belg worden, hoeft niet meer. "We zijn fiere Nederlanders die

trots zijn in België te wonen", stelt Luc Heylands. Nederlander zijn in België heeft trouwens zijn kleine voordelen. "Je kunt je distantiëren van de politieke discussies. En in voetbal doen we altijd mee. Ofwel voelen we ons Belg, en als de Belgen eruit liggen, Nederlander (*lacht*)."

Crisiskrampen

Voor Europower had Luc Heylands een consultingbedrijfje en werkte Yves bij een Waaslandse stroomgroepenproducent. Zodra ze samenwerkten, kon de meer extraverte Luc, een licentiaat communicatiewetenschappen, bouwen op de technische bagage van zijn broer, een industrieel ingenieur met een extra licentiaat industrieel beleid. Hun bedrijfje kreeg de naam Ulyses, maar werd later omgedoopt tot Europower Generators.

Hun bedrijf groeide vooral begin jaren 2000 als kool, won de Limburgse Leeuw van de Export voor 2004 en werd net niet verkozen tot Limburgse kmo-ondernemer voor 2008. Maar de crisis eiste haar tol. Terwijl in 2007 nog 12.000 generatoren werden verkocht, waren dat er in 2009 nog zo'n 7000. In markten als Oekraïne, Engeland en Ierland zakte de verkoop met 80 procent. In Spanje ging 75 procent verloren. Gelukkig waren er ook landen als Frankrijk, ▶



LUC EN YVES HEYLANDS
Toch maar niet verhuizen
naar een lagelonenland.

► Oostenrijk, Noorwegen en Tsjechië, waar de omzet in volle crisis nog aandikte. Wel moest het mes worden gezet in het personeelsbestand. Europower, dat uitsluitend via dealers werkt, viel terug van 67 vaste en zes tijdelijke werknemers naar 46 mensen.

De situatie lijkt zich te stabiliseren, weliswaar met horten en stoten. "In de periode november tot februari waren we voor het eerst in lange tijd weer positief, maar maart was min 10 procent en april min 11 procent. In mei draaien we alweer positief", verklaart Luc Heylands, die toegeeft te hebben gespeeld met het idee van een verhuis van activiteiten.

Ondanks de crisis toonde het boekjaar tot eind maart 2010 nog een winst van 42.000 euro. "Belgen en Nederlanders en ook de Oost-Europese landen zijn correcte betalende", legt Luc Heylands uit. "In Zuid-Europa, Engeland en Ierland is dat wel wat anders." De crisis slaat Europower wel een drietal jaren terug in zijn groeiplan. Tegen 2012 moest de omzet 25 miljoen euro bedragen. Nu zal dat niet voor 2015 zijn.

Japanse concurrenten

De concurrentie zit vooral in Japan, met op kop Honda dat wereldwijd 25 procent van de markt voor mobiele stroomgeneratoren heeft. Zelfs in België heeft Honda een kwart van die markt, tegen 40 procent voor marktleider Europower. Voorts huizen in Frankrijk en Italië enkele belangrijke spelers. "En de jongste jaren zie je overal ook de lokale concurrentie opduiken. Die toestellen zijn, met alle respect, van een ander kwaliteitsniveau, maar ze pakken wel een stukje markt af", zegt Yves Heylands.

De broers hebben na lang aarzelen beslist om grote, industriële stroomgeneratoren te assembleren. "We hebben toch tien à twaalf jaar getwijfeld", zegt Yves Heylands. Vooral klanten die zelf zulke grote toestellen produceren en hun gamma aanvulden met kleinere Europower-toestellen, maakten vroeger bezwaar.

Door in het segment van grotere toestellen te stappen, wordt het groeitraject meteen veel steiler en mikt Europower op termijn op een omzet van 100 miljoen euro. Terwijl de verkoopprijs aan dealers van een draagbaar toestel gemiddeld 1250 euro be-

WINST ONDANKS CRISIS

Bron: Graydon, Europower

in duizend euro	'09-'10*	'08-'09**	'07	'06
Omzet	9.099,9	16.164,5	14.597,6	12.539,6
Eigen vermogen	3.163,0	3.121,0	2.799,3	2.200,9
Nettoresultaat	42	421,8	598,3	677,6
Cashflow	163,8	714,0	828,3	828,9
Liquiditeit	4,69	2,45	2,01	2,02
Solvabiliteit (%)	81,2	63,8	56,2	51,4

** Verlengd boekjaar van 15 maanden tot eind maart 2009

* Boekjaar van 1 april 2009 tot 31 maart 2010

draagt, worden zulke grote toestellen tegen 30.000 à 35.000 euro in de markt gezet. Met die grote toestellen komt Europower wel in het vaarwater van wereldspelers als het Zweedse Atlas Copco.

Heel wat dealers dringen er bij Europower intussen op aan om ook andere toestellen te produceren, zoals luchtcompressoren. Maar die boot wordt afgehouden. Waar de broers mogelijk ooit wel op mikken, is de consumentenmarkt voor kleine stroomtoestellen. Het steekt namelijk duidelijk dat de markt van de doe-het-zelfzaken en supermarkten wordt overspoeld door goedkope stroomgroepen, vaak van Chinese makelij. "Er wordt veel bucht in de markt gezet", vindt Luc Heylands. Bovendien zien de broers hun toestellen als ideaal back-upstelsel voor zonnepaneelinstallaties.

Holding voor personeel

Tien jaar geleden stichtten de broers de holding Epege. Die controleert Europower en het zusterbedrijf Eipa. Dat laatste kwam er in 1995 om pragmatische redenen. "Europower werd opgericht als bvba. Toen er behoefte was aan extra kapitaal, werd ons afgeraden om dat in de bvba te steken. Een bvba stond er toen erfrechtelijk niet zo goed voor als een nv. Vandaar dat Eipa er kwam", legt Luc Heylands uit. Bovendien moesten fabrikanten vanaf 1995 hun naam op hun machine zetten. Europower leverde toen ook al voor de privatelabelmarkt. Maar andere klanten wilden niet dat de naam Europower ook op die toestellen zou staan. Via Eipa kon dat worden omzeild.

De broers hebben nog 95 procent in Epege. De rest is in handen van het personeel, dat in 2002 de kans kreeg om in te stappen. "Om hun betrokkenheid te verhogen", zegt Yves Heylands. Een dertigtal onder hen hapt toe. Het belang van de werknemers kan

olopen tot maximum 20 procent. "Misschien dat we daar de zaadjes hebben geplant voor een management-buy-out", denkt Luc Heylands.

Hoewel de broers het bedrijf alleen torsen, wordt nog niet gezocht naar een externe manager of CEO. Een raad van bestuur is er ook niet. Epege houdt wel een formele aandeelhoudersvergadering, "omdat dat wettelijk verplicht is". Nochtans is er hulp voor-

handen. "Ik zat onlangs in een panel met baron Buysse. Die zei 'bel maar als je me nodig hebt, hier is mijn kaartje'", zegt Luc Heylands. "Principieel zien we dat zitten, maar dat als kmo in de praktijk brengen, is niet zo evident. Dan ga je naar iets formeels, terwijl wij draaien op heel veel informele dingen. Als je dat aan Buysse zegt, jaag je die op stang. Wij hebben onze *management review meetings*, maar dat is nog iets anders dan met externen waarvoor je presentaties moet voorbereiden. We gaan daarmee de crisis niet oplossen. Voor die dingen is er geen tijd, nog altijd nummer één op de oneindige lijst van excuses", grijnst Luc Heylands. "Als je de codes voor corporate governance bekijkt, staat daar trouwens vrijwel niets in dat we niet doen."

De tweede generatie dient zich intussen nog lang niet aan. Yves heeft een zoon van tien en een dochter van zeven. Luc heeft dochters van 13 en 17, maar die zien een instap in het bedrijf voorlopig niet zitten. "We weten dat er een gat valt, maar we hebben nu wel andere prioriteiten. Daar kunnen we onze tijd en energie niet insteken", zegt Luc Heylands. Het stoort zijn broer Yves ook niet dat de kinderen niet in het bedrijf zouden stappen. "Ik vind het zelfs niet verstandig om te proberen ze in die richting te krijgen", zegt die.

Het kapitaal van de controleholding Epege werd opgedeeld in 20.000 aandelen met een basisprijs van 100 euro. De prijs van die aandelen werd intussen vastgeklemd op 240 euro. Een kandidaat-overnemer weet meteen hoe diep hij in zijn geldbeugel moet tasten. Zo'n tien jaar geleden werden de broers trouwens al eens over een verkoop gepolst. Niet dat zij zouden aanvaarden. "Een bedrijf uit de grond stampen en laten groeien, doe je voor de kick van het groeien, niet voor de kick van het incasseren. Zolang we denken dat wij daar leute aan hebben, gaan we door." (7)