

# ‘We bestuderen elke week wel een overname, maar we zijn niet gehaast’

Gesprek met Michèle Sioen (ceo) en Geert Asselman (cfo) van Sioen Industries

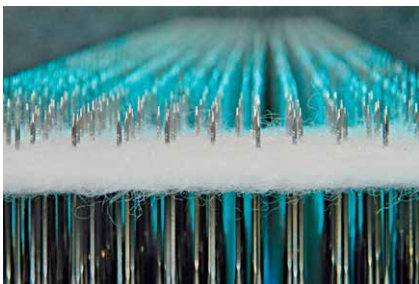


René De Witte  
Journalist VFB

**Eind april** was Michèle Sioen als nieuwe voorzitter van het VBO even niet uit de pers te slaan. Een ideaal moment om het te hebben over het bedrijf dat ze leidt: Sioen Industries, verspreid over vijftien landen, zowat 4000 personeelsleden sterk en blijkbaar bezig met heel knappe dingen. Maar de belegger weet er niet zoveel over.

Wanneer we Michèle Sioen (48) die maandag ontmoeten in het directiegebouw van Sioen Industries heeft ze hectische dagen achter de rug. Ze heeft pas haar taak als voorzitter van het VBO opgenomen, nota bene als allereerste vrouw aan de top van de patroonsorganisatie, en werd dan ook plat geïnterviewd. Over het doorbreken van het glazen plafond zullen we het niet hebben, ook niet over het sociaal overleg dat ze straks als voorzitter van de Groep van Tien in goede banen moet helpen leiden, maar wel over het bedrijf dat ze, als oudste van de drie dochters van wijlen Jean-Jacques ‘Jacky’ Sioen, straks al tien jaar leidt. Niet zonder succes overigens. De drie divisies (coating, confectie en chemicals) bleven het uitstekend doen. Sioen kreeg wel klappen van de jongste crisis, maar kwam er wel sterk(er) uit.

Hoe zou het trouwens zijn met het technisch-textielbedrijf waar we eigenlijk niet zoveel meer over lezen? Ooit was het



nochtans een van de absolute lievelingen van het Vlaamse beleggerspubliek. De koers klom op een dag zelfs naar 45 euro, maar toen gebeurde wat ook andere chouchou's overkwam: Sioen viel uit de gratie. De dag van het bezoek schommelt het aandeel rond de 9 euro. ‘De koers is zelfs ooit gezakt naar

3,5 euro,’ zegt CFO Geert Asselman die erbij is komen zitten. ‘Dat was zo laag dat we beslist hebben om met een inkoopprogramma van eigen aandelen de koers te ondersteunen.’

## Notering

**VFB** *Dat inkopen was dus geen voorbode van een beursexit?*

**Michèle Sioen** Neen hoor, al hebben we wel serieus nagedacht over een delisting.

**VFB** *Serius?*

**Michèle Sioen** Ja. We hebben inderdaad de oefening gedaan van de voordelen en de nadelen van een notering. Er waren meer voordelen.

**VFB** *Geen exit dus. Maar zou u vandaag een IPO doen?*

**Michèle Sioen** Ik zou het vandaag niet weten, maar anderszids weet ik dat hadden we het destijds niet gedaan, we een grote KMO waren gebleven. Dan hadden we niet de grote fabriek gehad die hier staat. De beursgang heeft ons verplicht te professionaliseren. We hadden het als beursgenoteerd bedrijf veel gemakkelijker dan een familiale KMO in de mogelijkheid om goede mensen aan te trekken. En naar de banken toe geeft een notering meer zekerheid. We hebben in 2006 als een van de eerste een bedrijfsobligatie uitgegeven. Zonder notering was dat niet mogelijk geweest. Et voilà.

**Geert Asselman** Het grote voordeel van een notering is de structuur en de discipline. Dat maakt dat uw pricing veel beter zal zijn. Wij gaven de lening uit aan 4,75 procent. Op tien jaar, hé. En zonder convenanten.

## Lage koers

**VFB** *Op de aandelenbeurs ging u wel van hero naar zero en dat terwijl Sioen de crisis is uitgekomen als een fundamenteel gezond bedrijf, met een berg cash van 78 miljoen euro op de rekening en met zeer innovatieve producten. Wat is dat toch op de beurs?*

**Geert Asselman** Er zijn verschillende oorzaken, onder meer het feit dat de privébeleggers, behalve voor de blue chips, van de beurs zijn gevlucht en de handel is stil gevallen. De small caps zoals wij, hebben dat bijzonder gevoeld, ook al omdat alle banken hun analistenafdelingen hebben afgebouwd en bedrijven als wij veel minder worden opgevolgd.

**VFB** *Daar zegt u wat. Wij vonden welgeteld één recente analyse. Nota bene van KBC.*

**Michèle Sioen** (knikt) Blijkbaar heeft ook de uitgeverswereld bespaard. In de financiële pers wordt weinig over ons geschreven.

**Geert Asselman** Ik kreeg vroeger bij persberichten drie, vier journalisten aan de lijn. Nu nog één, of twee.

**VFB** *Beursjournalisten worden overspoeld. Ze kunnen niet alles meer volgen. En de tijd ontbreekt vaak.*



“Zonder notering waren we een grote familiale KMO gebleven.”

**Michèle Sioen** Temeer dat de techniciteit door toedoen van de FMSA enorm is toegenomen. Het financieel gedeelte van ons jaarverslag bedroeg acht jaar geleden een vijftigtal pagina's, vandaag het dubbele. Het is zo technisch geworden dat je er het achterliggende verhaal nog moeilijk in kwijt kan.

**Geert Asselman** Je moet ook heel voorzichtig zijn in wat je nog zegt. De communicatie is zeer strikt gereguleerd. Als u me straks zou vragen wat ik verwacht van de omzet dit jaar, zou ik tegelijk met het antwoord een volledig persbericht moeten verspreiden want het gaat om beursgevoelige informatie. En iedereen moet op hetzelfde moment worden geïnformeerd.

**VFB** *Kunt u dan op het volgende antwoorden? KBC stelt 9 euro als koersdoel. Akkoord?*

**Geert Asselman** Onze boekwaarde is 7,5 euro. We noteren nu met een premie van 1,5 euro. Onze beurskapitalisatie is daarmee ruwweg 180 miljoen euro. Als u dat afzet tegenover onze omzet (322 miljoen), ebitda (40,8) en nettowinst (14,3) noteren we in vergelijking met andere bedrijven vrij laag. Doen we daar iets aan? Toch wel. We hielden laatst twee roadshows. Daar kwam behoorlijk veel volk op af.

## Multiplicator

**VFB** *Over omzet gesproken. Die was vorig jaar ongeveer dezelfde als toen u, mevrouw, overnam in 2005. Geen echt groeiverhaal dus.*

**Michèle Sioen** Nu vergeet u wel dat wij een deel van onze confectionieafdeling (van schuifgordijnen) hebben afgestoten, goed voor 45 miljoen euro. De omzet is tot 2007 gestadig gestegen. Dan kwam de crisis en hebben we zelfs aangekeken tegen een omzetverlies van 30 procent. De dekzeilenafdeling bleek te cy-

clisch en dus hebben we de confectionie ervan van de hand gedaan.

**VFB** *Een jaar geleden konden we lezen dat Sioen op overnamepad was. Het kon ook een grote overname zijn, zei u. Het enige wat we zagen, was een piepkleine overname, van Van Ochten Bedrijfskleding in Nederland.*

**Geert Asselman** De omvang is hier niet van belang, maar het feit dat Van Ochten iets had wat wij niet hadden en ons dat een interessant multiplicatoreffect opleverde.

**VFB** *Wanneer de grote overname?*

**Michèle Sioen** We hebben elke week wel een dossier om te bestuderen, maar het is altijd wel iets. We zijn niet gehaast, zijn door de crisis trouwens ook voorzichtiger geworden. Wij focussen trouwens vooral op R&D.

**VFB** *Daar zet u blijkbaar constant op in. Innovatie, innovatie, innovatie!*

**Michèle Sioen** Absoluut. We zijn georganiseerd volgens een spinnenwebstructuur wat maakt dat alle afdelingen enorm goed en nauw samenwerken. Intern is er een hele grote openheid naar mekaar toe. Dat is een enorme troef bij het ontwikkelen van nieuwe producten of productieprocessen.

**VFB** *In de bescherm- en bedrijfskleding staan we met het 'slim textiel' en de zogenaamde 'wearable technology' voor enorm boeiende tijden. Brandweerpakken met led-lampjes, ingebouwde gps- en communicatieapparatuur, noem het op. Er wacht ons een revolutie.*

**Geert Asselman** Ik heb het liever over een evolutie.

**Michèle Sioen** We hebben al langer de manier gevonden om led-lampen te weven. Smart textiles komen inderdaad meer en meer op. Denk aan verwarmde pakken voor mensen die in diepvrieskamers werken, medische patches ... teveel om op te noemen.

## Zeewier

**VFB** *Sioen die groot werd met het weven en coaten van dekzeilen voor vrachtwagens zit nu in het proefproject At Sea en maakt kweekmatten om zeewier te telen dat een afzet moet vinden in de biomassa, voeding, farmacie. Sioen is straks van alle markten thuis.*

**Geert Asselman** Dat is eigen aan technisch textiel. Terwijl het gewone textiel voor een groot stuk is verdwenen uit Europa, is het technisch textiel net dankzij het samengaan in consortia met andere industrieën zo sterk kunnen groeien. Denk maar aan de luchtvaart of, om dichter bij de consument te blijven, aan automotive, aan de airbags, de gordels.

**VFB** *Hoe hard gaat het? Heeft u een idee van hoeveel van de huidige producten over vijf jaar al zullen zijn vervangen?*

**Michèle Sioen** Dat is moeilijk te zeggen. Voor de crisis had 65 tot 70 % van onze omzet met trucks te maken, nu nog 30 tot 35 %. De spreiding is dus enorm veranderd. Maar hoe het evolueert, is moeilijk te zeggen. Er zijn projecten waar je heel sterk in gelooft en die niets worden, en andere waar je in het be-

gin niet echt veel van verwacht en toch heel goed worden. Dat was bijvoorbeeld zo met de matten voor biogasinstallaties in de landbouw, een markt die zich de laatste twee jaar sterk ontwikkeld heeft en nu tot maturiteit is gekomen. Nu zijn er weer andere producten.

## China

**VFB** *Even terug naar mogelijke overnames. Speelt de geografische groei mee, we denken aan Azië en in het bijzonder China waar u slechts een marginaal deel van uw omzet haalt?*

**Michèle Sioen** De volumes zijn in China niet enorm, maar we zitten dan ook in zaken met hoge toegevoegde waarde, rolpoorten bijvoorbeeld. Voor de crisis hadden we concrete plannen om in China een coatingfabriek te bouwen. We hadden zelfs al een terrein gekocht. De fabriek komt er voorlopig niet. De manager die in China zo aandrong op de fabriek is van mening veranderd. Nu is hij voluit Europese producten aan het promoten. Misschien, als de volumes voldoende groot zijn, komt de fabriek er toch. Maar voorlopig niet.

**Geert Asselman** We zijn er meer en meer van overtuigd dat als men in China gaat produceren, men vooral moet produceren voor de lokale markt.

**VFB** *Nogal wat Belgische bedrijven zeggen dat ze het gehad hebben met China. Ze halen hun productie terug.*

**Michèle Sioen** Als u het heeft over weghalen van productie uit China, dan is dat wat een beetje bij ons gebeurt met onze confectie in Indonesië en Tunesië. Eind vorig jaar hebben we activiteiten opgestart in Roemenië, dichterbij huis en vooral interessanter als we willen meedoen aan Europese tenders. Niet dat we Indonesië en Tunesië afbouwen, maar we laten ze wel niet meer groeien.

## Vlaming versus Waal

**VFB** *Sioen heeft vijf productievestigingen in Vlaanderen en vijf in Wallonië. U kan het weten: zijn er grote verschillen tussen de Vlaming en Waal?*

**Michèle Sioen** Er is een verschil, maar dat is er ook tussen een Limburger en een West-Vlaming of een Antwerpenaar. Zoals je goeie en slechte Vlamingen hebt, heb je goeie en slechte Walen. Maar er zijn natuurlijk wel cul-



“In vergelijking met andere bedrijven noteren we vrij laag.”

tuurverschillen. Ik moet toegeven dat we destijds met onze grote schoenen naar Moeskroen zijn gestapt met de idee van, ‘alleen hop, vooruit!’. Zo eenvoudig was het niet, hoor. We hebben ons moeten aanpassen.

**Geert Asselman** Misschien kijken de Walen naar ons op dezelfde manier als wij Nederlanders ervaren als ‘heel direct’. (lacht)

**Michèle Sioen** Met de Fransen is er ook een mentaliteitsverschil. Wij zullen zeggen dat we een broodje zullen eten zodat we ondertussen op de middag nog wat verder kunnen vergaderen. Maar een Fransman? Ola. Die neemt zijn lunchpauze.

**VFB** *Zal de zesde staatshervorming het voor bedrijven als Sioen die in beide landsdelen actief zijn niet nog moeilijker maken? De regels zullen straks nog meer verschillen.*

**Geert Asselman** De regels verschillen ook met bijvoorbeeld Frankrijk. Maar we zijn daarop georganiseerd.

**Michèle Sioen** Ik hoop dat het niet nog ingewikkelder wordt. Neem bijvoorbeeld de statistieken. Die maak je een keer op voor Vlaanderen en nog eens voor Wallonië. Dat kost geld, hé.

**Geert Asselman** En geld is competitiviteit.

**VFB** *Zonder op de politieke toer te gaan. Sommigen pleiten voor het afschaffen van de nationale cao-onderhandelingen. Doe het maar op sectoraal of zelfs bedrijfsniveau. Dan kan u als eerste vrouwelijke voorzitter van de Groep van Tien daar straks het licht uitdoen.*

**Michèle Sioen** De sociale zekerheid, het arbeidsrecht ... er zijn heel wat zaken die niet op sectoraal niveau, maar nog altijd op een hoger platform zullen moeten besproken worden. In Frankrijk worden de lonen op be-

drijfsniveau besproken. Onze ervaring daar, leert dat het echt niet evident is.

## Loonkosten

**VFB** *Men hoort veel Belgische bedrijfsleiders steen en been klagen over de te hoge loonkosten hier. Zelf zei u ooit dat zodra de loonkosten de drempel van 15 tot 20 % overschrijden, u moet delocaliseren.*

**Michèle Sioen** De bedrijven die wij hier hebben, hebben loonkosten tegenover de omzet van minder dan 15%. De confectie hebben we echter dertien jaar geleden moeten delocaliseren. Hadden we dat niet gedaan, dan bestonden we niet meer. Het is dankzij de delocalisatie dat we hier nog drietot vierhonderd mensen in de confectie tewerk kunnen stellen.

**VFB** *Confectie delocaliseren is eigenlijk niet zo moeilijk. Een coatinglijn of chemiefabriek verplaatsen is wat anders.*

**Michèle Sioen** Het is inderdaad niet evident een grote fabriek te verhuizen. Het gaat erom dat wanneer je een nieuwe fabriek wil bouwen, je met de loon- en energiekosten van hier twee keer zal nadenken om dat nog in België te doen.

**VFB** *De hoge loonkosten leiden niet meteen tot sluitingen, maar wel tot een verschrompeling op termijn van de industrie. Is het dat?*

**Michèle Sioen** Zo is dat.

**Geert Asselman** Ik verwijs graag naar onze 80/20-regel bij Sioen. Op 80% van onze omzet realiseren we slechts 20% van onze winst. Op 20% van onze producten maken we 80% van onze winst. Die 80% van de omzet hebben we nodig om de kosten van het geheel te dekken. Het is de kritische massa die wij nodig hebben om de boel draaiende te houden. Je hoort vaak politieke uitspraken dat de bedrijfsleiders lagere loonkosten willen om hogere dividenden te kunnen uitbetalen. Niets is minder waar. De loonkosten moeten lager om het productieapparaat gevuld te krijgen en de kosten te kunnen betalen. Dat is de essentie van het verhaal!



REDACTIE 2 MEI 2014

KOERS 8,85 EURO

WWW.SIOEN.BE