

OLIVIA DOYEN (GALÈRE) IS CF'HOPE OF THE YEAR
SD WORX DEED DE DEAL OF THE YEAR

Koen Sticker is Trends CFO of the Year 2024

Koen Sticker van Aliaxis kreeg gisteren de trofee van CFO of the Year 2024 overhandigd. Het toeval wil dat hij precies tien jaar geleden al eens genomineerd was voor die onderscheiding. De jury had vooral oog voor zijn bijdrage als CFO aan de strategische ontwikkeling van Aliaxis. Het bedrijf voert sinds 2021 een ambitieuze groeistrategie, die gebaseerd is op een sterke financiering en een grote financiële discipline.

De economische magazines Trends en Trends-Tendances organiseerden dit jaar de dertiende editie van Trends CFO of the Year. Met die onderscheiding willen de bladen de prestaties van een financieel directeur in de verf zetten. Een professionele, onafhankelijke jury onder leiding van Isabelle Van Iseghem (voormalig CEO Moore Belgium en ex-CFO van Randstad België-Luxemburg) verkoos **Koen Sticker** van **Aliaxis** tot Trends CFO of the Year 2024. Hij haalde het van de andere twee genomineerden: Toni Turi van Easi en Els De Keukelaere van Ekopak. Sticker volgt Mel de Vogue op, de CFO van Etex, die vorig jaar tot Trends CFO of the Year uitgeroepen werd. De trofee van CF'Hope of the Year gaat naar een jonge, beloftevolle CFO van een kleine of middelgrote groeiender-

neming. Dit jaar kwam **Olivia Doyen**, de CFO van de bouwonderneming **Galère** als laureaat uit de bus. Doyen haalde het van de twee andere kandidaten: Klaas Reynaert, de CFO van de voetbalclub RSC Anderlecht, en Valérie Hemberg van de beloftevolle start-up ArtiQ. Doyen is CFO van Galère sinds 2017. Ze loste de liquiditeitsproblemen van de onderneming op en speelde achter de schermen een belangrijke rol bij de verkoop van Galère aan de Waalse bouwgroep Thomas & Piron. De derde winnaar van de avond was de hr-dienstenverlener **SD Worx**. CFO Nadine Aerts mocht de trofee van Deal of the Year in ontvangst nemen. Die kreeg SD Worx omdat het met de investeringsmaatschappij CVC een belangrijke strategische partner binnenhaalde. CVC heeft de middelen en de expertise om de internationale groeistrategie van SD Worx te ondersteunen. **1 P.C.**



KOEN STICKER (ALIAxis)

‘Mijn hart en ziel liggen bij transacties’

K

oen Sticker volgt op de erelijst Mel de Vogue van de Kempense industriële groep Etex op. Hij verzilvert daarmee zijn tweede nominatie voor Trends CFO of the Year. De eerste behaalde hij tien jaar geleden. Toen was hij nog aan de slag bij het groenten- en fruitconcern Univeg, het latere Greenyard.

Gevraagd naar zijn persoonlijke droom, zei Sticker onlangs in Trends: “Op korte termijn is het dit winnen.” En met dit doelde hij op Trends CFO of the Year worden. Sticker vond het zelf een stoutmoedige uitspraak. “Maar ik ga ervoor, als erkenning voor het traject dat we met ons team hebben afgelegd.” Dat traject startte acht jaar geleden. Sindsdien begeleidde Sticker Aliaxis door twee fases van zijn ontwikkeling. Eerst zorgde hij mee voor de omvorming van Aliaxis, dat in 2003 was ontstaan als spin-off van Etex, tot een hechte groep die robuuste financiële resultaten kan voorleggen. Vanaf 2021 koos Aliaxis onder ➔

➔ **KOEN STICKER**
“Ik accepteer de status quo niet. Ik heb uitdagingen nodig.”

Sticker voor een ambitieuze groeistrategie en forse investeringen. Om die groeistrategie mogelijk te maken, zette Sticker een financieringsstructuur op die atypisch is voor een familiale onderneming. Aliaxis haalde 1,6 miljard euro op via de uitgifte van 750 miljoen euro aan obligaties, geplaatst bij institutionele investeerders tegen een erg lage rente van 0,875 procent, aangevuld met een kredietfaciliteit van 850 miljoen euro.

● ● ●
‘Wij opereren op een heel gefragmenteerde markt. Er is ongelooflijk veel potentieel om kleine bedrijven op te kopen’ KOEN STICKER, CFO ALIAXIS

Financiële discipline

Maar ondanks een eerdere rist overnames liep Aliaxis nauwelijks in de kijker, tot het vorig jaar een bod van 1,8 miljard uitbracht op de Finse groep Uponor. Aliaxis werd gecounterd door het Zwitser-

se Georg Fischer, maar paste mede dankzij Sticker voor een al te dure bodoorlog. Daarmee bewees Sticker als CFO dat, los van de kans van de overname, financiële discipline voor een onderneming van cruciaal belang is. Sticker en de voormalige CEO Eric Olsen hadden veel tijd en werk gestoken in de voorbereiding van het bod op Uponor. “Maar wij hadden van meet af aan bepaald, waar het voor ons zou stoppen”, zegt Sticker over die episode. “Bij een bodoorlog kan het emotionele het al snel van het rationele overnemen, maar wij hebben op het juiste moment de stekker eruit getrokken. Dat werd ongelooflijk positief onthaald, door banken, kredietrating-agentschappen en onze aandeelhouders.” En omdat Aliaxis een aanzienlijk pakket aandelen in Uponor had gekocht om de druk op te voeren, puurde het een netto-meerwaarde van 76 miljoen euro uit de hele episode. “Je moet al veel buizen en systemen verkopen om dat te genereren”, dixit Sticker. Om mee te zijn met alle nieuwe technologie in waterzuivering en goed energiebeheer, werd in de groep het zogenoemde Aliaxis Next gelanceerd. Daarmee wil Aliaxis start-ups rond specifieke technologieën laten groeien. Aan Sticker om ervoor te zorgen dat er geld is om te

OLIVIA DOYEN (GALÈRE) *‘Controle is de sleutel tot succes’*

Olivia Doyen, de CFO van het bouwbedrijf Galère, heeft de prijs **CF'Hope of the Year** gewonnen. Na enkele maanden bij Fortis Investments te hebben doorgebracht toen ze van school kwam, gevolgd door drie jaar bij Voo, trad de jonge sales engineer in 2014 in dienst bij Galère, waar ze sinds 2017 CFO is. Behalve voor haar nauwgezette beheer van de financiën van de onderneming, werd Olivia Doyen door de jury geprezen voor haar inspanningen om de financiële prestaties van het bedrijf te verbeteren en voor haar betrokkenheid bij de fusie met de groep Thomas & Piron, die in het geheim werd voorbereid in de loop van 2021. Toen Olivia Doyen de financiële teugels van Galère overnam, werd ze geconfronteerd met een probleem. “Galère



had te kampen met cashflowproblemen”, legt ze uit. “We wilden onze behoefte aan werkkapitaal verbeteren door de cashflow te versnellen, zonder dat dit ten koste ging van de leveranciers en de onderaannemers. Dus heb ik de hele cashflow onder de loep genomen om verbeterpunten te vinden, nieuwe procedures te ontwikkelen en het personeel uit te leggen dat werkkapitaal een kwestie is die alle teams aangaat. Hoe sneller we factureren, hoe sneller we ons geld krijgen. Vervolgens bestond het werk uit het stellen van doelen en die zeer nauwgezet monitoren. Ik denk dat die voortdurende controle de sleutel tot succes is en verklaart waarom onze kaspositie in slechts een paar jaar is vertienvoudigd.”

De functie van Olivia Doyen nam eind 2020 een nieuwe wending. Op dat moment was de Nederlandse groep BAM het moederbedrijf van Galère. “In 2020 stond Galère er heel goed voor. Maar BAM herzag zijn strategie en besloot zich te richten op twee markten: Nederland en het Verenigd Koninkrijk. BAM besloot Galère te verkopen. Eind 2020 werd bekend dat Thomas & Piron een potentiële koper was. De onderhandelingen duurden het hele jaar 2021 en werden in februari 2022 afgerond.” Tijdens die periode leidde Olivia Doyen een dubbelleven. Ze werkte discreet aan de verkoop, terwijl ze de dagelijkse financiën van het bedrijf bleef beheren. Olivia Doyen staat aan het hoofd van een twaalfkoppig accountingteam en een vijfhoekig budgetmonitoringteam, dat verantwoordelijk is voor projectcontrole en materiaalservices. **📞 P.H.T.**

➔ **OLIVIA DOYEN**
“Werkkapitaal is een kwestie die alle teams aangaat.”

investeren in die jonge bedrijven, maar ook om toe te zien op de return.

Persoonlijk contact

Sticker, een naar Sint-Truiden uitgeweken Waregemnaar, leerde de knepen van het acquisitievak bij de consultant EY, waar hij na zijn studie

handelswetenschappen aan de slag ging. “Mijn hart en ziel lagen toen al bij transacties”, aldus Sticker, die in 2010 overstapte naar Univeg. “In zes jaar heb ik daar ongelooflijk veel ervaring kunnen opdoen.” Maar in de zomer van 2016 lonkte Aliaxis, waar hij de opdracht kreeg om een



solide groep te distilleren uit de vele overnames die het bedrijf al had gedaan. “Er was nooit een integratie na die acquisities geweest. Er was dus veel werk met het opkuisen van de portfolio, rationalisaties, het beginnen nadenken over de langetermijnstrategie en het klaarzetten van een gezonde financieringsstructuur.”

Sticker leidt nu een wereldwijd team van 650 mensen, met een twintigtal *direct reports*. Zijn managementstijl omschrijft hij als no-nonsense. “Ik ben veeleisend en leg de lat voor mezelf heel hoog. Zo ben ik gekweekt bij EY. Maar ik ben een teamspeler, geen individualist. Ik ben een leider die sterk gelooft in het empowerment van zijn team, maar ik zorg tevens voor coaching en mentoring, zodat de medewerkers hun taak goed aankunnen.”

Sticker hecht ook bijzonder veel belang aan persoonlijk contact met zijn lokale teams. Het maakt dat hij zowat 120 dagen per jaar in het buitenland vertoeft. Bij het razend ambitieuze Aliaxis kan Sticker in ieder geval zijn passie voor fusies en overnames kwijt. “Wij opereren nog altijd op een heel gefragmenteerde markt. Er is ongelooflijk veel potentieel om kleine bedrijven op te kopen. Ik accepteer de status quo ook niet. Ik heb uitdagingen nodig, een portie gezonde stress om vooruit te gaan.”

Hard werken zit naar eigen zeggen in zijn DNA. “Mijn familie was lang actief in de landbouw. Het harde werken is er met de paplepel ingegoten.”

📍 B.L.



‘Ik ben een teamspeler, geen individualist. Ik ben een leider die sterk gelooft in het empowerment van zijn team’

KOEN STICKER, CFO ALIAXIS

SD WORX

Op naar het nummer één in Europa

SD Worx sleepte de trofee van **Deal of the Year** in de wacht. Officieel werd geen bedrag bekendgemaakt, maar naar verluidt zou de investeringsmaatschappij CVC in 2023 400 miljoen euro hebben ingebracht in de hr-groep SD Worx in ruil voor 22,5 procent van de aandelen van het bedrijf. Worxinvest, de moedermaatschappij boven SD Worx, blijft de hoofdaandeelhouder (77,5%). Op die manier wordt SD Worx gewaardeerd op 1,77 miljard euro, met schulden op 2,02 miljard euro. CVC nam de participatie via het Strategic Opportunities-fonds.

SD Worx, met Nadine Aerts als CFO, heeft CVC als partner aangehouden om de internationale ambitie te helpen realiseren. Het bedrijf is vooral bekend van loonberekeningen, maar ondertussen is SD Worx uitgegroeid tot een brede hr-dienstenverlener met werving en selectie, talentontwikkeling en hr-consultancy. De loonberekeningen blijven een belang-

rijke poot met activiteiten in 26 landen, 28.000 klanten en 5 miljoen werknemers. SD Worx is een van de grootste hr-dienstenbedrijven in Europa. Onder meer dankzij overnames staat het op het nummer twee in Europa, en op plaats vijf wereldwijd. Met de inbreng van CVC wil SD Worx via organische groei en overnames het Europese nummer één worden. Op lange termijn staat een beursgang op de agenda.



De instap van een speler als CVC speelt ook een belangrijke rol in de digitalisering van de sector. De selectie van kandidaten, hr-advies, het analyseren van hr-data, de optimalisering van de loonadministratie, de opmars van artificiële intelligentie in de sector: het vraagt allemaal aanzienlijke investeringen in digitalisering.

SD Worx draaide in 2023 een geconsolideerde omzet van 1,058 miljard euro, een stijging van 10 procent tegenover 2022 (962,1

miljoen euro). De geconsolideerde genormaliseerde ebitda groeide met 32,8 procent van 136,7 miljoen euro in 2022 naar 181,6 miljoen euro in 2023. De geconsolideerde winst voor belastingen steeg met 6,2 miljoen euro tot 88,1 miljoen euro. SD Worx heeft een traditie om geen dividenden uit te keren en de winst te herinvesteren.

De participatie van CVC past in een algemene trend waarbij private-equitybedrijven zich voor lange tijd engageren in hr-bedrijven. De rentabiliteit ligt door de krapte op de arbeidsmarkt hoger en enkele delen van de branche, zoals de payroll, zijn minder conjunctuurgevoelig. Een investeerder is vrijwel zeker van een aanzienlijke meerwaarde wanneer die uit het kapitaal stapt.

SD Worx werd bij de deal geadviseerd door de zakenbankiers van Morgan Stanley en Belfius. Freshfields Bruckhaus Deringer was de juridische partner. CVC deed een beroep op Kumulus, BNP Paribas Fortis, EY en Allen & Overy. 📍 A.M.