

Als accountant en fiscalist besloot Leon Zoetekouw zich breder te oriënteren en zich te laten opleiden op het gebied van zowel bedrijfskunde (post-hbo) als bedrijfswaardering.



ACCOUNTANTZ BEGELEIDT FUSIES EN OVERNAMES OOK BEDRIJFSKUNDIG

FULLCOLOURBENADERING

De huidige economische groei in combinatie met demografische ontwikkelingen veroorzaakt een golf van fusies en overnames. Aan welke kant je als ondernemer ook staat, je vraagt een accountant om de situatie cijfermatig en fiscaal in kaart te brengen. Door wie laat je je dan bedrijfskundig en op het gebied van bedrijfswaardering adviseren? Door dezelfde partij, als je AccountantZ inschakelt. Ook de menselijke kant komt daarbij aan bod.

Uit de gedrevenheid waarmee AccountantZ-oprichter Leon Zoetekouw zijn relaas doet leid je direct af dat hij veel in zijn mars heeft. Als accountant en fiscalist besloot hij zich breder te oriënteren en zich te laten opleiden op het gebied van zowel bedrijfskunde (post-hbo) als bedrijfswaardering. Hij drukt het symbolisch uit: "Ik beperk me niet tot een 'blauw profiel', maar benader mijn klanten zagezegd full colour, met een belangrijke toegevoegde waarde in de vorm van strategische advisering. De meeste ondernemers met wie ik samenwerk, nodigen mij

zelfs met vaste regelmaat uit om bij hen op de zaak te komen sparren over allerhande bedrijfskundige elementen, zoals visie en strategie, structuur, efficiency en personeelsbeleid. Van mens tot mens, met oprechte persoonlijke aandacht. Naast mijn opleidingsachtergrond heb ik daarmee ontzettend veel praktijkkennis opgedaan. Als je zo nauw met ondernemers in contact staat en alle aspecten van hun bedrijf de revue passeren, dan snap je wat er speelt. Overigens hoor en zie ik ook veel vanuit verschillende sectoren via mijn rol als voorzitter - sinds 2013 - van

het Regio Centrum binnen de NBA, de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants."

TEKORTEN AAN PERSONEEL

Die fullcolourbenadering bewijst zijn meerwaarde in het begeleiden van fusies en overnames, een discipline die steeds vaker op het pad komt van AccountantZ. Zoetekouw: "Wij hebben veel klanten in de medische sector, ICT, bouw, metaalnijverheid en de maakindustrie. Nu de economie zo voorspoedig groeit, zie je daar grote tekorten aan goed personeel

Tekst & fotografie: Aart van der Haagen

ontstaan. Een mogelijke, veelvuldig bewezen oplossing voor dat probleem ligt in een bedrijfsovername of een fusie. Daarnaast denken op dit moment vooral de vijftigers volop na over verkoop van hun onderneming, die in een periode van hoogconjunctuur veel kan opleveren. Het is sowieso verstandig om dat tijdig te doen, zeker in het geval van een familiebedrijf. Dan wil je het kapitaal zo veel mogelijk in de zaak houden en zo min mogelijk afrekenen bij de Belastingdienst. Dat vergt een gedegen fiscale voorbereiding. Los van deze ontwikkelingen blijven het verwerven van meer marktaandeel, schaalvergroting, geografische uitbreiding en het verminderen van concurrentie belangrijke argumenten om voor een fusie of een overname te kiezen.”

TWEDELING

AccountantZ begeleidt zulke trajecten in opdracht van de kopende of de verkopende partij. Vanuit het perspectief van laatstgenoemde ondernemer moeten we volgens Zoetekouw een tweedeling maken. “Je kunt streven naar maximale winstrealisatie, dus een puur zakelijke insteek. Bij familiebedrijven werkt het vaak anders: daar wegen emotionele aspecten mee. De eigenaar wil dat zijn ‘kindje’ in goede handen komt. Ik zal dat zo dadelijk toelichten. Vormt maximale winstrealisatie het uitgangspunt, dan gaan wij samen met de eigenaar in kaart brengen wat de parels van de organisatie zijn, hoe de vraag van de markt eruit ziet en hoe

die zich naar verwachting in de toekomst zal ontwikkelen. De perspectieven, dus. Op basis daarvan stellen we gezamenlijk een plan van aanpak op, dat bijvoorbeeld een uitbreiding of een inhoudelijke versterking van het managementteam kan bevatten. Het klinkt misschien cru, maar het werkt vaak waardeverhogend als je het bedrijf echt onafhankelijk weet te maken van de eigenaar. Indien nodig en gewenst schakelen we coaches in om de betrokkenen daarin te begeleiden. Na deze fase volgen het prognostiseren van de cijfers en natuurlijk het waarderen van de onderneming.”

KEUKENTAFEL

Zoetekouw haalde de emotionele aspecten al aan die zich doen gelden bij een familiebedrijf. “Naast zakelijke belangen liggen er persoonlijke verhoudingen. De impact daarvan mag je in de begeleiding niet onderschatten, dus vergt het empathisch vermogen en aandacht voor zowel de direct als de indirect betrokkenen, zoals overige familieleden die misschien zelf niet in de zaak willen. De echte gesprekken vinden over het algemeen niet plaats aan de directietafel, maar aan de keukentafel. Dáár wordt meestal ook de knoop doorgehakt. Het levert soms complexe situaties op, bijvoorbeeld als er twijfel bestaat over de ondernemerskwaliteiten van de beoogde opvolger. Dan zoeken we met elkaar naar de beste oplossing, bijvoorbeeld een traject van ‘droogzwemmen’, zeg maar proefdraaien op manage-

mentniveau. Het is vooral een kwestie van de juiste vragen stellen en goed luisteren. Niet alles wordt hardop uitgesproken. Je moet dat aanvoelen. Vergis je niet in de rol die de direct betrokkenen, zoals de partner, spelen.”

JURIDISCH GETOETST

Naast het bovenstaande onderscheidt Zoetekouw nog een andere tweedeling, betreffende de aard van de overname. “In de ene variant draag je de aandelen over, in de andere breng je losse elementen uit de activa en passiva in. Je kunt bijvoorbeeld als verkopende partij het pand aanhouden, maar wel de inventaris voorraad in de transactie onderbrengen. In dat geval moet je zeer secuur in kaart brengen wát er wordt overgenomen. Welke bezittingen en schulden zijn er? Hoe liggen de risico's en hoe dek je die af? In zo'n traject werken wij nauw samen met een advocaat, die alles precies in het contract vastlegt, juridisch getoetst. Wij weten, vanuit onze brede achtergrond, hoe we daarover met elkaar moeten communiceren.” Na een overname- of fusietraject biedt AccountantZ de klant desgewenst nazorg, om de integratie van bedrijven soepel te laten verlopen, te sparren over strategische zetten en bijvoorbeeld het maximale profijt van een earn-outregeling te realiseren. “Samen met de menselijke aandacht overstijgt dat duidelijk het blauwe profiel,” glimlacht Zoetekouw.

www.accountantz.nl



**'IK BEPERK ME
NIET TOT EEN
BLAUW PROFIEL'**