



CENTRUM VOOR BEDRIJFSOPVOLGING FOCUST ZICH OP ZOWEL ONDERNEMER ALS ONDERNEMING

MEER DAN ALLEEN MAAR DEALMAKERS

Volgens onderzoek zal binnen tien jaar zeventig procent van de ondernemers zijn zaak verkopen. Het verdient dus aanbeveling om tijdig over dit onderwerp na te denken. Het Centrum voor Bedrijfsopvolging staat de kopende of juist de verkopende partij graag terzijde, met een benadering die niet alleen maar prijsgeoriënteerd is. De focus ligt zowel op de ondernemer als de onderneming, met aandacht voor relevante factoren die zwaarder wegen dan in de beginfase vaak wordt gedacht.

Bij een bedrijfsovername denk je aan situaties als opvolging binnen de familie, een naderend pensioen, ambities om iets nieuws te starten, het verlies van plezier in het ondernemen, continuïteit van de onderneming of het realiseren van een groeistrategie. “Er kunnen echter ook omstandigheden veranderen, bijvoorbeeld in de markt of op persoonlijk vlak,” zegt Frans Kennepohl, adviseur bij het Centrum voor Bedrijfsopvolging in Maartensdijk. “Vaker dan je zou vermoeden vormt ziekte de aanleiding. Ook bestaan er cases waarin je mensen moet uitkopen of anderszins compenseren, zoals broers en zussen in relatie tot een familiebedrijf, ruzie met je compagnon bij beëindiging van de samenwerking of je partner bij een echtscheiding, als diegene aan de zaak verbonden is. Dan draait het om het vinden van een goede balans tussen persoonlijke en zakelijke belangen. Wordt er niemand benadeeld? Welke risico's brengt het geschetste overnameplaatje mee voor zowel het bedrijf als de betrokken personen? Ga je als ondernemer die de zaak overdraagt je pensioen in de waagschaal stellen door zelf een stuk financiering in te brengen?”

ALTIJD TWEE ADVISEURS

Om die reden schakelt het Centrum voor Bedrijfsopvolging altijd twee adviseurs in, ongeacht of het nu uit naam van de kopende of de verkopende partij handelt. “Ten eerste brengen we daarmee verschillende expertises bij elkaar, ten tweede

zien en horen twee personen nu eenmaal meer dan één,” verklaart adviseur Anton Verbunt. “Achteraf evalueren we samen het gesprek. Wat viel ons op? Is de overnamekandidaat in een familiebedrijf geschikt voor zijn rol? Proeven we bepaalde onzekerheden bij de ondernemer? We registreren wat er speelt, ook dingen die niet altijd op tafel komen, maar die wel relevant zijn. Dan zullen we er alles aan doen om die zaken toch bespreekbaar te maken.” Wij zijn ervan overtuigd hierdoor een beter resultaat te realiseren voor de ondernemer en onderneming, hetgeen onze opdrachtgevers bevestigen. Daarnaast hebben we een enorm netwerk, want bij het Centrum voor Bedrijfsopvolging zijn op dit moment zeventien adviseurs actief, ieder met zijn eigen zakelijke kring en database van ondernemingen in een grote verscheidenheid aan branches.”

NIET IN DE ETALAGE

Kennepohl legt de meerwaarde van dit laatste uit. “Binnen dat netwerk kunnen wij zoeken naar partijen die open staan voor het overnemen van een bedrijf of die juist graag hun business willen verkopen. Ondernemers zetten over het algemeen niet graag hun

zaak in de etalage, omdat dat mogelijk onrust creëert bij klanten, leveranciers en medewerkers. Ook liggen de verhoudingen met potentiële kandidaten soms lastig. Je belt niet even met je concurrent met de boodschap dat je graag je bedrijf wilt verkopen, terwijl je voor zo'n partij wél een interessante kandidaat kunt vormen, omdat hij er belang bij heeft om zijn marktaandeel te vergroten en er een interessant klantenbestand bij zit. Wanneer wij dat spel spelen, wordt de toon anders, waarbij vaak zelfs de situatie ontstaat dat wij op bepaalde vlakken een bescheiden positie innemen. Dan laten de betrokken partijen het touwtrekken over de prijs aan ons over, terwijl ze met elkaar over de kwaliteit van het bedrijf praten.”

SPIEGEL VOORHOUDEN

“Precies daarmee haalt mijn collega aan wat wij bedoelen met het feit dat we ons niet alleen maar als dealmakers opstellen,” zegt Verbunt. “Natuurlijk gaat het om het realiseren van de beste overnamesom, maar naast de prijs van de onderneming kijken wij ook naar de ondernemer. De verkoper gaat, meer dan hij in eerste instantie vaak wil toegeven, gevoelsmatig afscheid nemen van zijn



kindje. Hij hecht er veel waarde aan om datgene wat hij heeft opgebouwd goed achter te laten, vaak ook met een stukje verantwoordelijkheidsgevoel richting medewerkers en externe relaties. Wij als adviseurs brengen inzichten en houden onze opdrachtgever soms een spiegel voor. Het gebeurt nogal eens dat partijen in de loop van het proces 'ja' zeggen tegen dingen waar ze aanvankelijk niet achter stonden. Dan zien wij het als onze taak om de risico's aan te kaarten. Is het wel verstandig om als verkoper aan de koper een financiering te verstrekken om het gat te dichtten? Blijven klantrelaties overeind als de nieuwe eigenaar op zijn eigen manier zaken doet? Trouwens, de prijs vormt niet altijd een vast gegeven. Soms kan het voor de verkoper meer opleveren om een variabele component in te bouwen, bijvoorbeeld gebaseerd op toekomstige omzet. Een interessante optie, mits je dat juridisch goed aftimmert."

VERWACHTINGEN MANAGEN

Een essentiële schakel in het geheel vormt de accountant. "Die geldt voor de meeste ondernemers als een vertrouwenspersoon, niet alleen op het cijfermatige vlak," aldus Henk Glissenaar, aanwezig bij het gesprek namens Glissenaar Accountants in Vleuten. "In

HET GEBEURT NOGAL EENS DAT PARTIJEN IN DE LOOP VAN HET PROCES 'JA' ZEGGEN TEGEN DINGEN WAAR ZE AANVANKELIJK NIET ACHTER STONDEN

het geval van een overname onder begeleiding van het Centrum voor Bedrijfsopvolging verschaft hij waardevolle informatie en kan hij keuzes uit het verleden cijfermatig goed onderbouwen. Sowieso vervult de accountant een hoofdrol bij due diligence en is hij direct of indirect betrokken bij de waardebeoordeling, aan welke kant hij ook staat. In opdracht van de verkopende partij zal hij de ondernemer helpen om zijn doel met de transactie te realiseren, bijvoorbeeld een solide pensioenvoorziening. Treedt hij op voor de kopende partij, dan legt hij zich

naast de genoemde zaken toe op onder andere het voorwerk voor het verkrijgen van een financiering, het opstellen van een begroting en het schetsen van goed- en slechtweersscenario's, om de verwachtingen te managen. In alle gevallen zou ik graag een dringend advies geven aan ondernemers: denk vroegtijdig na over verkoop van je onderneming, want dat geeft je gelegenheid om zaken te structureren en het proces grondig voor te bereiden. Accountants werken daarbij graag samen met de adviseurs als het Centrum voor Bedrijfsopvolging. Het scheelt je een hoop stress en levert bijna altijd geld op." Verbunt knikt bevestigend: "Hoe beter en eerder we de ondernemer en zijn accountant kennen, hoe meer we kunnen betekenen voor zijn zaak... en hem- of haarzelf, zeker in nauwe samenwerking met elkaar."

Meer informatie: www.cvbinfo.nl