



## 8 Do's en dont's bij de verkoop van de onderneming

Overweegt u – om wat voor reden dan ook – uw onderneming te verkopen? Dat betekent een lang en soms emotioneel zwaar proces, van het evalueren van het bedrijf tot het voorbereiden van de financiële aspecten, en het vinden en onderhandelen met potentiële kopers. U kunt dus maar beter goed voorbereid zijn.

Om er zo zeker mogelijk van te zijn dat de transfer soepel verloopt, geven we hier enkele tips, inclusief wat u de geïnteresseerde partijen kunt vertellen en hoe u de waarde van uw onderneming kunt bepalen. Dus check even onderstaande do's en don'ts voordat u de verkoopakte ondertekent.

### DONT'S:

#### 1. Doe het niet zelf.

Het verkopen van een onderneming is geen sinecure, eerder een proces met veel

aspecten. Als u het goed wilt doen, heeft u daarbij hulp nodig. De ondersteuning van een adviseur die veel ervaring heeft met dergelijke trajecten kan u helpen de waarde van uw bedrijf optimaal te benutten. Daarnaast kan hij of zij u ook wijzen op mogelijke gevaren, en die helpen omzeilen. De ruime ervaring van de adviseur is uitermate belangrijk: iemand die nieuw is in deze specifieke business kan meer kwaad dan goed voor u doen. Die adviseur moet dus veel fusies en overnames hebben begeleid, maar ook de finan-

ciële kant van de zaak beheersen, en weten waar de kansen liggen om de deal gunstig voor u af te ronden.

#### 2. Doe eerst zelf een due diligence onderzoek.

Het is verstandig om eerste zelf een boekenonderzoek te (laten) doen om onprettige verrassingen tijdens het echte due diligence onderzoek te vermijden. Zo krijgt u ook een meer objectieve kijk op uw bedrijf, dus op dezelfde manier als waarop potentiële kopers uw onderneming zullen bekijken en doorlichten.

#### 3. Wees eerlijk over uw zwaktes.

Natuurlijk wilt u de sterke punten van uw onderneming benadrukken, maar ook de zwakke punten zijn belangrijk. Potentiële kopers kunnen uw onderneming beter inschatten als ze kunnen zien hoe hun sterkten uw zwaktes kunnen opheffen.

#### 4. Vertel uw verhaal.

Het gaat niet alleen over de centen.

Het zakelijk succes van menig bedrijf is sterk verbonden met de persoonlijkheid van de ondernemer en zijn relatie met de klanten.

Geïnteresseerde kopers willen weten hoe uw zaak is ontstaan, hoe die zich heeft ontwikkeld en is gegroeid, dus zorg dat u uw verhaal klaar heeft. Bereid antwoorden voor op vragen als 'Waarom bent u voor uzelf begonnen?' en 'Welke problemen wilde u oplossen?'. Daaruit kan blijken waarom uw onderneming belangrijk voor u is – en voor uw klanten.

### DO'S:

#### 1. Weet wat u waard bent.

Als je niet weet wat iets waard is, kun je het nooit goed verkopen. Met name als je een goede koper wilt vinden. En dat geldt zeker voor uw onderneming. De financiële kant is slechts de helft van het verhaal. De operationele prestatie bepaalt uiteindelijk of de zaak ook onder de nieuwe eigenaar succesvol zal zijn. Dus als u een heel goed begrip hebt van de operationele prestaties van uw onderneming, kunt u de waarde ervan beter communiceren naar de potentiële kopers.

#### 2. Denk aan de toekomst.

Het ondertekenen van de verkoopakte is niet de laatste stap. Het gaat er om wat u gaat doen nadat de deal is gesloten. Dus wat zijn uw plannen na de verkoop? Gaat u van uw pensioen genieten of een nieuwe zaak opstarten? Zorg in ieder geval dat de verkoop uw plannen kan ondersteunen.

#### 3. Betrek uw gezin erbij.

Zelfs als uw gezins- of familieleden geen formele stakeholders in het bedrijf zijn, hebben ze altijd wel een bepaalde band met de onderneming. Communiceer de overname met hen, om ervoor te zorgen dat alle neuzen dezelfde kant op staan. Vertel hen de reden van de verkoop, en wat u daarna wilt gaan doen. Het is belangrijk om de werklevens balans op een bepaalde manier in stand te houden.

#### 4. Praat erover met collega's.

Als u anderen kent die hun zaak hebben verkocht, kunnen zij een nuttige bron van informatie vormen tijdens het transferproces.

Vraag wat ze weer zouden doen, en wat juist niet. Wat vonden hun kopers belangrijk, en hoe hebben zij hun onderneming (meer) aantrekkelijk gemaakt voor de kopers?

### Nog drie vragen

Naast bovenstaande tips zou u zichzelf ook drie vragen moeten stellen:

#### 1. Zal mijn onderneming ook zo succesvol zijn onder een andere eigenaar?

Het zakelijk succes van menig bedrijf is sterk verbonden met de persoonlijkheid van de ondernemer en zijn relatie met de klanten. Ofwel: Mariës koekjes zijn overheerlijk, maar kan Tom die koekjes van Marie verkopen? Zo niet, dan is dat bedrijf minder waard voor een koper. Dat probleem kan worden verholpen als Marie kan worden overgehaald, de zaak te blijven runnen onder de nieuwe eigenaar. Ander voorbeeld: een firma die gespecialiseerd is in het afhandelen van faillissementen kan interessant zijn voor een grotere firma die zich tot voor kort bezig hield met het afstoten van vastgoed.

#### 2. Welke invloed heeft de zwakke economie op de waarde van mijn zaak?

De waarde van een onderneming – altijd een punt van verschil tussen kopen en verkopen – wordt gewoonlijk bepaald op basis van

een meervoud van de inkomsten van de zaak. Zelfs ondernemingen waarvan de verkopen de laatste tijd wat zijn achtergebleven kunnen aantrekkelijk zijn voor acquisitie, zelfs meer dan bepaalde zaken die ineens de verkopen sterk zien stijgen. Probeer vast te stellen of de zaken weer beter zullen gaan als de economie weer aantrekt. Eigenaren die een potentiële koper vinden die bereid is om de inkomsten op de lange termijn te bekijken, dienen er rekening mee te houden dat met een dergelijke kijk het mes aan twee kanten snijdt. Een kortstondige opleving van de verkopen zal niet verhullen dat het daarvoor jarenlang slecht ging. Kopers bekijken de verkopen over meerdere jaren, niet over afgelopen maand.

#### 3. Gaat de verkoop me helpen mijn persoonlijke doelen te realiseren?

Dit is een van de belangrijkste vragen die adviseurs op dit gebied hun klanten zichzelf laten stellen. Het is verstandig om een goede voorbereiding op de verkoop te treffen, zowel voor ondernemers die met pensioen willen gaan, als voor ondernemers die gespecialiseerd zijn in het opstarten van een onderneming, deze tot bloei te brengen en weer te verkopen. Voor andere eigenaren kunnen aanbiedingen voor acquisitie leiden tot beslissingen die ze later zullen betreuen. Voorbeeld: iemand die een goedlopend verzekeringskantoor runt, kan onverwacht een overnamebod krijgen op zijn zaak. Hij moet zichzelf dan afvragen: 'Wat zou ik doen als ik geen nieuwe zaak wil beginnen?' Hij kan niet verder gaan op het punt waarop hij gestopt is. Soms is de timing verkeerd, vanwege persoonlijke redenen. ■

