



6

WAARDEREN BIJ EEN OVERNAME VRAAGT OM PROFESSIONELE AANPAK 'WAARDE IS NIET GELIJK AAN DE PRIJS'

Wat is de waarde van mijn onderneming? Regelmatig wordt Wilco Dokman, waarderingsdeskundige bij Alfa Consultants (onderdeel van Alfa Accountants en Adviseurs) geconfronteerd met deze vraag. Zeker nu een derde van de Nederlandse ondernemers inmiddels de leeftijd van 50 is gepasseerd en het economisch weer wat beter gaat. Maar niet alleen in het kader van een aan- of verkoop van een onderneming is het vaststellen van de waarde volgens hem noodzakelijk. "Ook bij geschillen tussen ondernemers, in geval van echtscheidingen, bij herfinancieringen of investeringsvraagstukken is een goede waarde-bepaling vaak onontbeerlijk."

De prijs wordt volgens Dokman door diverse factoren beïnvloed, zoals de financiële positie van de verkoper, de mate van concurrentie van andere kandidaat-kopers, de wijze van financieren door de koper, de fiscale consequenties, de onderhandelingskracht van beide partijen en niet in de laatste plaats: emotie. "Waarde is niet gelijk aan de prijs", zegt hij stellig. "Wat de waarde van een onderneming is, is niet zomaar af te leiden uit de jaarrekening van de onder-

neming. Uitgaan van het eigen vermogen volgens de laatste jaarrekening van de onderneming is te simpel en geeft meestal een verkeerd beeld. Nog te vaak komen wij waarderungen tegen gebaseerd op het verleden. Maar de marktomstandigheden of het concurrentieveld van de onderneming kunnen inmiddels zo ingrijpend zijn gewijzigd dat het verleden geen goed uitgangspunt meer is voor de waarde van de onderneming op dit moment. De waarde

van een onderneming zou bepaald moeten worden door de toekomstverwachtingen van die onderneming."

Ook het huidige risicoprofiel van de onderneming en toekomstige investeringen spelen een belangrijke rol. "Het maakt een groot verschil of de onderneming zich in een stabiele markt bevindt of dat er sprake is van een vechtmarkt. En moeten er de komende jaren nog veel investeringen plaatsvinden of is dat juist net gebeurd?"

Eerst dient de waarde te worden bepaald en dan pas de prijs. De prijs is een kwestie van onderhandelen.”

GELDSTROMEN

De waarde van een onderneming kan verhoogd worden door niet in winst te denken maar in geldstromen. “De waarde kan simpelweg worden verhoogd door óf een grotere geldstroom te genereren, dat betekent een verhoging van de structurele verdien capaciteit van de onderneming, óf door het risicoprofiel van het bedrijf te verlagen”, vertelt Dokman. “Een geldstroom is iets heel anders dan de winst van een bedrijf. Winst is een boekhoudkundig begrip en in veel gevallen staat de boekhoudkundige winst ver af van de daadwerkelijke inkomende netto geldstroom.”

Ook is het volgens Dokman van essentieel belang om de kennis over de onderneming niet alleen voor de ondernemer zelf te houden. “Het is soms lastig om zaken aan anderen over te laten. Als ondernemer pak je in de praktijk vaak ook liever de zaken zelf op, dan dat je ze delegeert aan een ander. Alhoewel dat verleidelijk is gezien de tijd-winst op dat moment, is dat met het oog op de langere termijn minder verstandig.” Een onderneming stagneert idealiter niet als een ondernemer even uit de running is, vervolgt Dokman. “Om dat te waarborgen moeten er meerdere personen op de hoogte zijn van de lopende zaken. Alle kennis onderbrengen bij één persoon maakt de onderneming erg kwetsbaar. Verdeel de regie in het bedrijf daarom over meerdere belangrijke personen. Die strategie loont ook in verkoopsituaties.”

Tot slot benadrukt Dokman dat het minder afhankelijk zijn van de bank uiteraard positief uitpakt voor een ondernemer. Het goed beheersen van werkkapitaal is daarbij nog een belangrijke tip. “Zorg ervoor dat je hier bovenop zit! Een kortere debiteurentermijn en een kleinere voorraad schelen direct in de kredietruimte bij de bank. Als je de interne organisatie strak beheert, kun je ook veel sneller inspelen op veranderingen in de markt. Spreid ook de kansen ten aanzien van de leveranciers waarmee je werkt. Als je minder afhankelijk bent van een leverancier, verlaagt dit het risico van de onderneming.”

In de praktijk

Stel, je hebt een bedrijf dat snel groeit, met goede winsten, maar de werkkapitaalbehoefte stijgt nog harder. Of het bedrijf maakt een bescheiden winst, maar je moet aanzienlijk investeren om die winst vast te houden. Op papier wordt dan weliswaar geld verdiend, maar dat is niet terug te zien op de bankrekening. Dat zijn goede voorbeelden van een verschil tussen (boekhoudkundige) winst en geldstromen. Denk dus niet in winst, maar juist in geldstromen om de waarde van jouw onderneming te verhogen.

In de praktijk

Stel, de DGA is het enige aanspreekpunt voor alle belangrijke klanten. De met klanten gemaakte afspraken zijn matig geadmistreerd en zij zijn daardoor voor de overige medewerkers moeilijk na te gaan. Een mogelijk gevolg daarvan is dat een potentiële koper sterke twijfels krijgt over het aanblijven van de huidige klanten na het moment van bedrijfsoverdracht. Het is daardoor niet ondenkbaar dat hij zijn perceptie van de waarde van de onderneming naar beneden bijstelt.

In de praktijk

Een onderneming koopt bij slechts één leverancier in en maakt daarmee ieder jaar naar tevredenheid nieuwe mondelinge afspraken. De onderneming heeft dan ook geen directe behoefte om met andere partijen in zee te gaan. Hierdoor ontstaat helaas wel een grote afhankelijkheid. Een mogelijk gevolg is dat een koper niet goed kan inschatten hoe deze leveranciersrelatie zich in de toekomst zal gaan ontwikkelen. Daarom zal hij mogelijk een lagere bieding doen. Of hij ziet dit als een te groot risico en ziet af van een overname. Leg de mondelinge afspraken in ieder geval schriftelijk vast.



“Wat de waarde van een onderneming is, is niet zomaar af te leiden uit de jaarrekening van de onderneming”, aldus Wilco Dokman.

Business Valuation

Het bepalen van de waarde van een onderneming is een complexe aangelegenheid waarvoor gedegen waarderingsonderzoek moet worden uitgevoerd. Het vakgebied van de waarderingsdeskundige is de afgelopen jaren sterk in ontwikkeling. Het vak ‘Business Valuation’ is overgewaaid uit Amerika. In Nederland zijn op dit moment circa 300 waarderingsdeskundigen aangesloten bij het Nederlands Instituut voor Register Valuators (www.nirv.nl). De waarderingsdeskundigen die zijn aangesloten bij het NiRV hebben een stevige opleiding achter de rug en worden gehouden aan strenge beroepsregels. Voor de klant een waarborg voor kwaliteit.

**BENIEUWD NAAR DE WIJZE WAAROP DE WAARDE VAN JOUW ONDERNEMING KAN WORDEN VERHOOGD?
NEEM VOOR MEER INFORMATIE CONTACT OP MET WILCO DOKMAN VAN ALFA CONSULTANTS:**

088 2533223 - WDOKMAN@ALFA.NL - WWW.ALFA.NL