



Te koop!

Goedlopend  
bedrijf met riant  
winst en prima  
vooruitzichten

# Bedrijf

## Optimaliseer de waarde van uw bedrijf

Door de **economische** crisis staan bedrijven langer te koop. Kopers hebben het voor het uitkiezen. Optimaliseer uw bedrijfswaarde, zodat kopers niet om uw bedrijf heen kunnen en u de beste verkoopprijs ontvangt.

“Er komt weer meer reuring in de markt”, constateert Rob van Boxtel, manager corporate finance bij Accon AVM. “We merken dat bedrijven meer in beweging komen, onder meer als reactie op de economische crisis. Om de crisis goed door te komen zien bedrijven zich gedwongen zich strategisch te heroriënteren, activiteiten af te stoten of juist aan te trekken. Als je wilt groeien kan je nu juist denken aan een bedrijfsvername, het is immers nog altijd een kopersmarkt. Daarentegen zien we ook veel ondernemers, met name de babyboomgeneratie, een pas op de plaats maken. Zij willen hun bedrijf verkopen, maar door de moeilijke marktomstandigheden en een lagere verkoopprijs besluiten ze voorlopig door te gaan en te wachten op betere tijden.”

Terwijl u wacht op betere tijden, kunt u ondertussen uw bedrijf verkoopklaar maken zodat uw levenswerk aantrekkelijker wordt

voor een koper, en u dus een hogere verkoopprijs kunt vragen. “Wachten op betere tijden betekent niet niets doen”, stelt Annegien Blokpoel, eigenaar van adviesbureau Perspexo en auteur van het boek ‘Maak je bedrijf meer waard’. “De markt blijft in beweging, als je nu geen energie meer in je bedrijf stopt daalt het bedrijf alleen nog maar verder in waarde. Denk wel goed na welke investeringen de moeite waard zijn om te doen, en welke niet. Het winstverbeteringspotentieel is per bedrijf verschillend, maar in principe heeft elke ondernemer mogelijkheden om de winst en cashflow te verbeteren.”

Van Boxtel: “Hoe beter de kansen voor toekomstige cashflow en groeimogelijkheden, des te hoger de bedrijfswaarde zal worden getaxeed.”

Een simpel rekenvoorbeeld illustreert dit. Stel dat een bedrijf vijf keer de winst waard is. Bij een winst van 100.000 euro

bedraagt de verkoopprijs dus 500.000 euro (5 x 100.000 euro). Indien u de winst weet te verbeteren, door bijvoorbeeld kostenbesparingen door te voeren, naar 120.000 euro, dan wordt de verkoopprijs 600.000 euro (5 x 120.000 euro). Van Boxtel: “Dit is ruim een ton euro hoger. In een paar jaar tijd kunt u dus fors meer geld verdienen. Voor kopers is dit zeker de moeite waard.”

Wat betekent dit nu in de praktijk? Volgens Van Boxtel zijn er drie factoren die de waarde van een bedrijf beïnvloeden: tijd, geld, en risico. “Met deze drie elementen kan de waarde van een bedrijf worden gestuurd.”

### Tijd

Van Boxtel: “Een koper is alleen in een bedrijf geïnteresseerd dat de komende jaren stijgende winsten kan laten zien” Dat beaamt ook Annegien Blokpoel. “In feite draait de hele bedrijfswaardering om toekomstige cashflow. Hoe hoger deze cashflow, hoe hoger de waarde

# in de verkoop

van het bedrijf. Zo simpel is het eigenlijk. Alleen is 100 euro nu meer waard dan 100 euro in de toekomst. Door factoren als risico, inflatie en het geëiste rendement is 100 euro over vijf jaar in termen van vandaag maar 50 euro waard. Daarom telt toekomstige groei van de winst sterk mee in een waardering.”

## Geld

Door de crisis zijn de toekomstverwachtingen gematigder geworden, met als gevolg dat de bedrijfswaarde ook lager wordt. Van Boxtel: “Om een hogere verkoopprijs te realiseren, moet je de geldstromen dus optimaliseren. Dat is de tweede bepalende factor.” Het optimaliseren van toekomstige cashflow kan door zo min mogelijk te investeren en tegelijkertijd een zo hoog mogelijk rendement te realiseren. Acties zijn onder meer:

1. Bepaal allereerst tot welke categorie uw potentiële koper behoort en richt daar uw acties op in. Blokpoel: “Er zijn drie categorieën kopers te onderscheiden: interne kopers, financiële kopers en strategische kopers. Een strategische koper is vaak bereid een hogere prijs te betalen dan de andere partijen. Dit komt doordat zij van synergievoordelen kunnen profiteren, een voordeel dat de andere kopers niet hebben.”
2. Stoot verliesgevende activiteiten af. Van Boxtel: “Bedrijven bieden vaak een palet van diensten of producten aan. Voor veel bedrijven geldt dat 20% van de producten voor 80% van de omzet zorgt. Maak hier dan ook gebruik van.”
3. Bezuinig goed, zoals bijvoorbeeld op personeelskosten, verkoopkosten en lagere investeringen, maar voorkom achterstallig onderhoud. Van Boxtel: “Wat wij vaak tegenkomen bij ondernemers in de herfst van hun werkzame carrière is dat ze niet langer meer in het bedrijf willen investeren. Ze vinden het wel goed zo, en hebben geen zin meer in nieuwe hoofdpijnen. Maar dat is juist dom, het heeft namelijk een drukkend effect op de waarde van het bedrijf. De koper ziet een bedrijf met achterstallig onderhoud, met als gevolg dat hij een lagere prijs biedt omdat hij zelf fors moet investeren. Bovendien zijn de omzet en de winst lager doordat de laatste jaren niet meer in verbeteringen is geïnvesteerd. Dit drukt de verkoopprijs. Daarnaast had de ondernemer kunnen profiteren van fiscale voordelen, zoals willekeurige afschrijving.”
4. Maak uw balans lichter, zodat het voor de koper makkelijker is het bedrijf over te nemen. Van Boxtel: “Haal bijvoorbeeld het onroerend goed uit de bv en los waar moge-

## Stappenplan bij bedrijfsverkoop

- Zorg dat het bedrijf zo onafhankelijk mogelijk van jou als persoon is;
- Plaats jezelf in de schoenen van een mogelijke opvolger en bedenk wat de mogelijkheden van je bedrijf zijn;
- Inventariseer welk type koper in je bedrijf geïnteresseerd zou kunnen zijn;
- Maak een driejarenoverzicht met alle financiële gegevens, en een dossier met alle belangrijke stukken;
- Zorg dat je bedrijf opvalt; hoe meer je opvalt, hoe meer kopers er zijn. En hoe meer kopers, hoe groter de kans op een hoge waardering voor het bedrijf;
- Bereken de mogelijke waarde van het bedrijf; wees hierbij realistisch;
- Maak het de koper zo gemakkelijk mogelijk om jouw bedrijf over te nemen;
- Bedenk van te voren wat je aan verkoopopbrengst redelijk vindt;
- De komende drie jaar zijn het track-record geworden als je over drie jaar je bedrijf verkoopt. Begin daarom op tijd met de voorbereidingen.

Bron: boek 'Maak je bedrijf meer waard in zes eenvoudige stappen', Annegien Blokpoel (2008)

► lijk rekening-courant posities tussen u en het bedrijf af.”

**5.** Zorg voor een lager kapitaalsbeslag door uw debiteuren en voorraden zo laag mogelijk te houden.

**6.** Haal zogenaamde privé-uitgaven uit het bedrijf, zoals abonnementen en meer dan normale autokosten. Blokpoel: “Veel ondernemers voeren, onder normale bedrijfsomstandigheden, zo veel mogelijk privékosten zakelijk op. Bij verkoop stuur je echter altijd op winstmaximalisatie, dus is het handig om tijdig de kostenstructuur hierop aan te passen naar een realistisch niveau.”

**Risico**

De derde waardebepalende factor is risico. Van Boxtel: “Naarmate het risico toeneemt, eist de koper een hoger rendement, dus hoe lager de waardering van het bedrijf zal zijn. Risicofactoren zijn onder meer:

**1.** De mate waarin de dga zijn stempel op het bedrijf drukt. Maak u zelf overbodig door voor een goed managementteam te zorgen, zodat het bedrijf ook zonder u goed blijft functioneren.

**2.** Hoe is alles geregeld met toeleveranciers, producten en grondstoffen? Van wie is het bedrijf afhankelijk? Als er maar één toeleverancier is, loopt het bedrijf een hoger risico dan als er sprake is van een concurrerende markt. Van Boxtel: “In dit kader is het ook belangrijk dat er contracten aanwezig zijn in het bedrijf. Het komt re-

gelmatig voor dat een ondernemer jarenlang zaken doet met een leverancier zonder dat dit ooit contractueel is vastgelegd. Voor een koper is het belangrijk dat er contracten zijn, anders kan het gebeuren dat de leverancier bij verkoop niet langer wil leveren, of tegen andere voorwaarden. Een koper zal de contracten daarom één op één willen overnemen.”

**3.** Hoe zijn de processen binnen het bedrijf geregeld? Wat voor technologie wordt er gebruikt, is er sprake van intellectueel eigendom, welke software wordt gebruikt?

**4.** Wie zijn de afnemers, aan hoeveel klanten levert het bedrijf, wat is het profiel van deze klanten?

Om een optimale verkoopwaarde te kunnen realiseren is het van belang dat u op tijd begint. Van Boxtel: “Gemiddeld heeft een bedrijf één tot drie jaar nodig voordat het verkoopklaar is. Hierbij laten we de fiscaliteiten buiten beschouwing, die hebben vaak een wachttijd van drie tot zes jaar. Ik merk in de praktijk dat ondernemers zich altijd focussen op het treffen van fiscale maatregelen, terwijl met commerciële en bedrijfseconomische maatregelen, als kostenbesparingen, veel sneller geld valt te verdienen.” Blokpoel wil ten slotte nog benadrukken dat “ook al heeft u de bedrijfswaarde geoptimaliseerd, het is uiteindelijk de koper die de daadwerkelijke prijs bepaalt. Daarnaast kan het prijsverschil 40% tot 60% variëren tussen goede en slechte economische jaren. Een goede timing scheelt u dus in veel gevallen een flinke slok op een borrel.” ■

**Valkuilen bij bedrijfsoverdracht**

- De emotie van de ondernemer; vaak willen ondernemers niet denken aan stoppen met werken, en schuiven ze het voor zich uit. Met als gevolg dat als ze dan eindelijk willen verkopen, het bedrijf bij lange na niet verkoopklaar is;
- De directeur is nog te nauw verbonden met het bedrijf, wacht niet te lang om het bedrijf onafhankelijk te maken;
- Ondernemers rekenen zich vaak rijk; ze bepalen de waarde van het bedrijf bijvoorbeeld door te kijken hoeveel pensioen ze nodig hebben;
- De ondernemer die zijn bedrijf leegmelkt, en niet meer investeert. Dit brengt niet alleen de continuïteit van het bedrijf in gevaar, maar leidt ook tot een lagere overnamesom;
- Het verzwijgen van verborgen verbreken. Als verkoper moet u zich houden aan goed koopmansgebruik, terwijl de koper een onderzoeksplicht heeft. Verzwijg geen belangrijke informatie, vroeg of laat komt dit toch aan het licht.

**De vooruitzichten voor uw bedrijf zijn goed.**

U heeft geld nodig voor uw plannen. Maar uw bank wacht de economische ontwikkelingen nog even af.

**Wat doet u?**



Praat eens met IFN Finance over uw mogelijkheden. Die gaan misschien wel verder dan u denkt. Maak vandaag nog een afspraak en kijk op: [pratenmetifn.nl](http://pratenmetifn.nl)

**Kansen? Pak ze.**

Samen met IFN Finance.

 **ifn finance**

[www.ifnfinance.nl](http://www.ifnfinance.nl)