



# **Vekoop uw bedrijf met succes!**

*In 7 overzichtelijke stappen*

# Verkoop uw bedrijf voor de beste prijs!

## 7 overzichtelijke stappen naar succes

### Ondernemer

Ondernemerschap kent vele uitdagingen die u succesvol hebt overwonnen. Ieder dag boekt u positieve resultaten! Maar toch betrappt u zichzelf op die ene vraag die steeds in uw gedachten opkomt: "Hoe lang wil ik nog doorgaan?"

Dit is helemaal geen gekke vraag. Waarschijnlijk heeft u hier een aantal, veelvoorkomende, persoonlijke en zakelijke afwegingen voor:

- Uw partner wil eindelijk die beloofde cruise maken.
- U wilt stoppen om gezondheidsredenen.
- Uw kinderen hebben onlangs definitief 'nee' gezegd tegen een overname.
- U mist het vak en wilt meer zijn dan alleen een manager.
- U vraagt zich af of u nog wel de juiste persoon bent om uw bedrijf naar een volgende fase te leiden.

### Dit is een goed moment

Nu u voor uzelf de knoop heeft doorgehakt komen automatisch de volgende vragen op: "Is dit het juiste moment om mijn bedrijf te verkopen?" en "Hoe is het gesteld met de overnamemarkt?"

Wij kunnen u geruststellen met een aantal actuele ontwikkelingen::

- Markten veranderen steeds sneller, veel bedrijven zijn op overnamepad om personeel, knowhow en markten sneller te veroveren dan door autonome groei.
- Consolidatie, er is veel geld bij private equity die een buy and build strategie volgen om schaalvoordelen te realiseren. Die hebben haast wat veelal goed is voor de prijs. Maar is dit wat u wilt?
- Het beste moment om een bedrijf te verkopen is aan de start van een stijgende lijn, niet aan de top.

Hebt u een onderneming die zich herstelt van de corona crisis, of groeit de onderneming gewoon lekker? Dan is nu een geschikt moment om te verkopen. Want een stijgende lijn voorkomt discussie over tegenvallende winsten waar de aankoop op moet worden terugverdiend.

### Snel of langzaam verkopen?

Veel overname-adviseurs geven aan dat de overdracht van uw bedrijf tussen de 3 en 5 jaar gaat duren. Dat is de tijd die nodig is om uw bedrijf grondig onder de loep te nemen en een rustige gang naar de markt te maken. Allemaal waar, maar u bent ondernemer! U stuurt graag aan op resultaat! U heeft de knoop doorgehakt en heeft geen behoefte om zo lang bezig te zijn met de overname van uw bedrijf.

Wij geloven erin dat een goede, overzichtelijke en prettige overname in 1 jaar te bereiken is. En wilt u er rustig de tijd voor nemen, bijvoorbeeld 3 tot 5 jaar, dan kan dat natuurlijk ook. Hoe dan ook, u moet een aantal stappen doorlopen. We onderscheiden 7 stappen om tot succesvolle verkoop van uw bedrijf te komen. Die delen wij graag in dit handboek!

*"Het beste moment om uw bedrijf te verkopen is aan de start van een stijgende lijn"*





## Stap 1

# In de startblokken

### De basisvragen die u uzelf moet stellen

U heeft de knoop doorgehakt en wilt uw bedrijf graag op (korte) termijn overdragen. De jaarrekening van vorig jaar is definitief en deze laat winst zien. Dus... hét moment om een aantal belangrijke basisvragen voor uzelf te beantwoorden en op papier te zetten.

### Hoe laat u de koper starten?

Als u het eigendom van uw bedrijf overdraagt, hoe zorgt u er dan voor dat uw opvolger een eerlijke start krijgt? Bent u bereid om nog enige tijd voor een warme overdracht te zorgen door samen met de opvolger kennis te maken met leveranciers, personeel en klanten? Kunt u een schema opstellen waarin u geleidelijk uw aanwezigheid afbouwt? En...heel belangrijk...is er voor deze aanpak ook draagvlak thuis?

### Wilt u de koper financieel helpen?

Misschien kunt of wilt u niet de tijd nemen om de meest vermogende koper te vinden, of heeft de meest geschikte koper onvoldoende financiële middelen? De kans is dus aanwezig dat u een kandidaat vindt die zonder hulp zelf niet de koopsom kan voldoen. Bent u dan bereid om een deel van de koopsom achter te laten in het bedrijf? Het is niet ongebruikelijk dat de koper een kwart betaalt, de helft leent bij de bank en dat u een kwart financiert.

Een tweede variant is dat u de prijs verlaagt en een earn out afsprekt. U krijgt dan bijvoorbeeld 3 jaar lang een deel van de omzet. Dit geeft de koper de zekerheid dat de prijs echt mede gebaseerd is op de resultaten van het bedrijf. Belangrijk is wel dat de koper u tijdig en eerlijk informeert. Zeker bij een strategische overname kan het zijn dat er omzet wegvloeit naar een andere werkmaatschappij van de koper.

### Zo helpt u de koper bij de financiering:

Er zijn diverse mogelijkheden om de koper van uw bedrijf te helpen met het financieren van de overname. Denk aan een achtergestelde lening, waarbij de koper eerst de bank aflost en daarna u.

### Let wel:

Dat betekent in de praktijk dat u 6 jaar na de overname het eerste deel van uw lening krijgt afgelost. Wel ontvangt u jaarlijks rente. Heel belangrijk; heeft u voldoende vertrouwen in de garantie van de koper?

## Stap 2

# De vraagprijs vaststellen

Het is goed om direct na te denken over de vraagprijs. Weet u wat u nodig heeft om na de verkoop door te kunnen leven zoals u gewend bent? Om dit te achterhalen kunt u een specialist vragen om een estate planning op te stellen. Dan kent u in ieder geval uw behoeften.

### **Vrije kasstroom berekenen? Houd het volgende in gedachten:**

Zowel voor de opbrengsten als de kosten geldt dat deze eerst genormaliseerd moeten worden.

Excessen in een bepaald jaar of bijvoorbeeld een te riant vergoeding voor de eigenaar moeten eerst worden afgevlakt.

### **De prijs is waarschijnlijk niet wat u straks daadwerkelijk op uw rekening gestort krijgt.**

Oplevering van een bedrijf gebeurt vaak cash and debt free, wat wil zeggen dat u overtollige banktegoeden eerst mag onttrekken aan de BV, maar dat u rentedragende schulden ook eerst moet aflossen. Zodoende krijgt u straks een ander bedrag dan in de koopovereenkomst staat.

## **Wat is uw bedrijf waard?**

Het is realistisch aan te nemen dat een koper zijn nieuwe aankoop in 3 - 5 jaar tijd wil terugverdienen. Dit is het gemiddelde bij een overname, maar deze terugverdientijd verschilt enorm per branche en soort bedrijf. Het terugverdienen kan alleen uit de vrije kasstroom die elk jaar uit het bedrijf komt. Dat is de winst voordat de afschrijvingen, belastingen en rentelasten van het resultaat af worden getrokken. Doet u dit maal 4 dan heeft u dus een gevoel bij de waarde.

U kunt echter veel winnen door niet het resultaat te nemen van vorig jaar, maar door een prognose te maken voor de komende jaren. Zo kunt u veel preciezer berekenen wat de opbrengst voor de koper wordt. De koper koopt namelijk niet het verleden, maar de toekomst van uw bedrijf.





### Stap 3

## Uw eigen bedrijfsbrochure opstellen

Na het stellen van de eerste vragen en het vaststellen van de vraagprijs is het moment aangebroken om een informatiememorandum te schrijven. Ofwel, een verkoopbrochure van uw bedrijf. Hier beschrijft u de historie en actuele toestand van het bedrijf en van de markt. U laat zien wat de resultaten in het verleden waren en hoe de komende drie jaar eruit gaan zien.

Dit memorandum beslaat al snel 20 pagina's met ondersteunende grafieken en tabellen. U geeft geïnteresseerden een kijkje in uw keuken, maar u hoeft nog niet alles te laten zien.

#### Wat altijd goed is om in uw memorandum te vermelden:

- Een beschrijving van uw assortiment (diensten of producten).
- Het soort overeenkomsten met klanten (eenmalig, abonnementen).
- Het aantal fte per type functie.

Als het memorandum af is, schrijft u een korte anonieme teaser die u door een adviseur onder de aandacht van mogelijk geïnteresseerde kopers brengt. Deze kunt u gebruiken om 'onder de radar' de eerste interesse op te wekken van een koper.

#### Waarom onder de radar?

Wanneer u zelf uw bedrijf aanbiedt, komt u meteen in een prijsonderhandeling. De ervaring leert dat dat eigenlijk altijd nadelig is voor de prijs.

Als bekend wordt dat een eigenaar het bedrijf gaat verlaten, kan dat vervelende reacties uitlokken bij leveranciers, klanten en personeel. Mensen zien uw vertrek als onzekerheid in de toekomst.

Een leverancier vraagt zich af of de koers nog wel gehandhaafd blijft na uw vertrek. Het wordt voor hem interessanter om energie te steken in zijn andere klanten en even af te wachten wie uw stokje overneemt.

Voor uw personeel is het ontzettend spannend wie de nieuwe koper wordt. Hun loyaliteit ligt bij u en hun baanzekerheid vloeit voort uit jullie relatie. De nieuwe eigenaar wil misschien saneren of de lonen bevriezen.

Voor klanten betekent uw vertrek dat misschien één van hun concurrenten uw bedrijf gaat overnemen. Misschien is dit een mooie aanleiding om even een rondje langs andere leveranciers te maken en niet te veel op u te bouwen.

## Stap 4

# Vorbereiden van het boekenonderzoek

Het boekenonderzoek is het kijke in de administratie die uw koper straks krijgt. Tussen het tekenen van de intentieverklaring en het tekenen van de koopovereenkomst mag de koper grondig onderzoeken of hij/zij koopt wat hij/zij denkt te kopen. Dit onderzoek is ook wel bekend als due diligence. Due betekent 'verplicht', omdat de koper een verplichting heeft om dit onderzoek te doen.

Het voelt misschien wat snel, om deze stap nu al te zetten, maar u slaat er een flinke efficiencyslag mee. Omdat u geen tijd wilt verliezen, richt u nu al uw dataroom in. Op een beveiligde server verzamelt u al uw contracten en relevante documenten. Dat scheelt u straks veel tijd na het tekenen van de intentieverklaring.





## Stap 5

### Op zoek naar een koper

Nu bent u klaar om te gaan zoeken naar een koper. Het anonieme profiel zou voldoende moeten aanspreken om partijen enthousiast te maken. U begrijpt dat het in elke fase, maar met name deze fase, handig is om met een overnamekantoor te werken. Toch kunt u zelf ook stappen zetten. Denk aan een advertentie op een overnameplatform. Ook zou u eens voorzichtig kunnen peilen bij een aantal vertrouwde relaties. Maar om anoniem een breed publiek te benaderen heeft u hulp nodig.

*“Om de koper te vinden ontmoet u gemiddeld vijf gegadigden.*

*Om vijf gegadigden te vinden, deelt u uw memorandum met vijftien geïnteresseerden”*

#### **Breng uw profiel onder de aandacht bij een breed publiek**

Een geschikte koper zoeken is meestal vrij intensief. Wij hanteren de vuistregel: om de koper te vinden ontmoet u gemiddeld vijf gegadigden en om vijf gegadigden te vinden, deelt u uw memorandum met vijftien geïnteresseerden. Dat wil zeggen dat u vijftien telefoongesprekken voert, vijftien keer een geheimhouding laat tekenen en vijftien keer hoop krijgt, die veertien keer onterecht blijkt. Dit is wat mensen bedoelen als zij spreken van een emotioneel traject. U laat mogelijke kopers heel dichtbij komen en vervolgens raakt u teleurgesteld.

Een goede overnameadviseur neemt u deze pieken en dalen uit handen en betreft u pas bij het proces wanneer het echt serieus wordt. Daarnaast hebt u daardoor tijd om uw bedrijf goed op de rit te houden. U wilt immers niet dat de resultaten achteruit gaan omdat u al uw aandacht bij het verkoopproces moet houden. Dat is slecht voor uw opbrengst!



## Stap 6

# Opstellen van een intentieverklaring

Als de interesse serieus is, werkt u toe naar het overeenkomen van een intentieverklaring. U bent namelijk vanaf de eerste kennismaking aan het onderhandelen. U geeft inzicht in wat u verkoopt en beargumenteert waarom het de vraagprijs waard is. Is het gevoel goed is en de uitgangspunten zijn akkoord, dan is het tijd om de intentieverklaring (letter of intent, LOI) op te stellen.

### Hier staat in hoofdlijnen de overname beschreven:

- wat wordt verkocht
- voor welke prijs
- hoe wordt de overname betaald
- het tijdsplan
- etc..



### Stap 7

## Onderzoek van de koper

Nu is het moment aangebroken dat de koper uw administratie mag onderzoeken, het eerder genoemde due diligence onderzoek. Dit onderzoek betekent dat u een kamer inricht, soms op een externe locatie, met al uw ordners en relevante documenten. Een andere vorm is een online dataroom, waar u bestanden indeelt die vervolgens kunnen worden ingezien door de waarschijnlijke koper.

Aan de hand van de uitkomsten van dat onderzoek zal de koper wellicht meer zekerheden, garanties of een lagere prijs willen. Als u elkaar daarin kunt vinden, komt de koop tot stand.

### **Een activatransactie betekent;**

Dat de koper essentiële onderdelen van uw bedrijf koopt. Alle bezittingen gaan over naar de juridische entiteit van de koper. Risico's uit het verleden blijven achter in uw BV. Het personeel volgt het werk, dus ook zij gaan over naar de koper. Een activatransactie kan soms onderling worden geregeld.

### **Een aandelentransactie wil zeggen;**

Dat u het eigendom van de werkmaatschappij overdraagt aan de koper(s). Deze vorm passeert bij de notaris.

# Overzichtelijk stappenplan

## Een weekoverzicht van het verkoopproces

### Overdenking

Begin met deze overdenking.

- Hoe moet de overdracht er voor u uitzien?
- U beantwoordt voor uzelf de vragen uit stap 1 en bedenkt wat in uw geval relevant is.

### De markt op

Het wordt tijd om de markt op te gaan. Kies uw kanalen zorgvuldig!

- Adverteren, bellen, een mailing?

### Informatie aanvragen

Dit is het moment waarop de eerste informatie aanvragen binnenkomen. Kopers tekenen een onderbouwd verhaal over uw bedrijf, geschreven voor een geïnteresseerde koper. (Memorandum)

### Letter of Intent opstellen

Begin met deze overdenking.

- Hoe moet de overdracht er voor u uitzien?
- U beantwoordt voor uzelf de vragen uit stap 1 en bedenkt wat in uw geval relevant is.

### Tekenen

De LOI is opgesteld door de koper en na overleg met uw jurist besluit u te tekenen.

### Koopovereenkomst

Dat ging goed! De koopovereenkomst kan worden opgesteld en over 3 weken zitten jullie bij de notaris.

### Documentatie en toekomstverwachting

- U zorgt voor een goed gedocumenteerd en onderbouwd verhaal over uw bedrijf, geschreven voor een geïnteresseerde koper.

### Shortlist

Op basis van de beschrijving, de gewenste opbrengst en de marktomstandigheden, maakt u een shortlist met mogelijke vragen.

### Gesprekken voeren

De eerste gesprekken vinden plaats, maar hier zit nog geen kandidaat tussen waar u voldoende vertrouwen in heeft.

### De juiste kandidaat

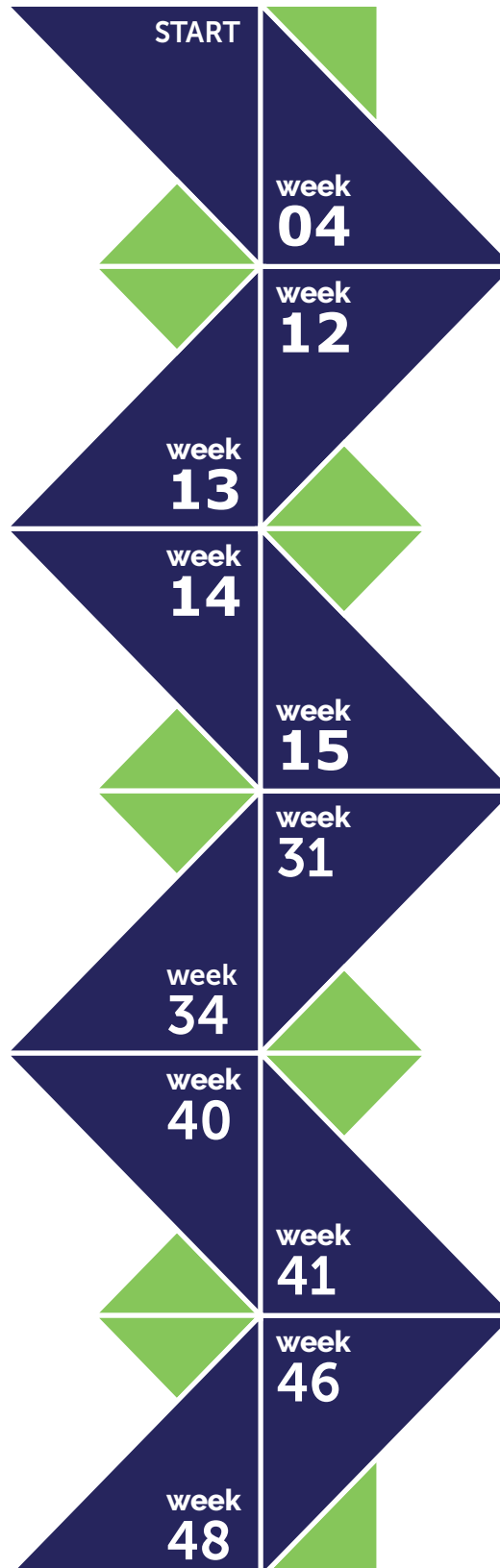
We zijn nu 4 maanden onderweg en u heeft iemand aan tafel die oprecht geïnteresseerd is en waar u een goed gevoel bij heeft.

### Uitwisselen gegevens

Het boekenonderzoek (due diligence) gaat van start. De verkoper heeft een online dataroom geopend en een lijst met gevraagde gegevens verstrekt. U vult de server met o.a. arbeidscontracten en de huurovereenkomst.

### Garantiebepaling

U krijgt te horen dat de deal pas door kan gaan als er nog 2 risico's worden toegevoegd aan de garantiebepaling en als een kennismaking met uw belangrijkste medewerkster goed verloopt.





## En nu de vraag...

### *Gaat u dit traject zelf uitvoeren of uitbesteden?*

Als ondernemer bent u gewend om uw eigen zaken te regelen. In het geval van verkoop van uw bedrijf is dat niet altijd handig. De eerste 4 stappen van dit traject kunt u zelf gemakkelijk zetten. Het probleem zit in de laatste stappen. Het is simpelweg onmogelijk om anoniem te zoeken naar een koper. Daarnaast is het schrijven van een informatiememorandum niet eenvoudig. Dat is een kunst.

Daar komt bij dat u aan de andere kant van de tafel een gesprekspartner heeft die het klappen van de zweep kent. De koper laat zich bijstaan door een adviseur en zij weten precies waar ze op moeten letten. Voor u is het de eerste (of misschien pas de tweede of derde) keer dat u dit traject doorloopt.

Dan is het ook goed om te beseffen dat het een intensief traject is. Wanneer u dit in uw eentje gaat doen zal er minder tijd overblijven voor dat waar u goed in bent... ondernemen. Onze ervaring is: elke euro winst die u mist door uw afwezigheid, kost u straks waarschijnlijk 4 tot 7 euro bij de overname.

## Ondernemer:

### *U hoeft het niet alleen te doen.*

Wij helpen u graag. Wie wij zijn? Hét Centrum voor Bedrijfsopvolging. Wij zijn een prominente speler op de Nederlandse markt als het om aankoop, verkoop en opvolging van bedrijven gaat. Ook als het een buitenlandse transactie betreft. Onze meer dan 20 adviseurs, allemaal zelf ondernemer, hebben zich gespecialiseerd in de diverse aspecten van aan- en verkoop en de overdracht van bedrijven. Wij spreken de taal van de ondernemer en zijn inzetbaar voor zowel het gehele overnameproces als voor specifieke vraagstukken, zoals financieringen of waarderingen.

Een succesvolle verkoop van een onderneming vereist deskundigheid, integriteit en professionaliteit. Het is gebouwd op wederzijds vertrouwen en respect. Dat begint met een goed en vrijblijvend gesprek.

Bel **+31 (0)85 016 10 37** voor een vrijblijvende afspraak met een van onze partners.

*"Wij zorgen ervoor dat u kan gaan doen waar u aan toe bent."*



Website: [www.cvbinfo.nl](http://www.cvbinfo.nl)

Email: [advies@cvbinfo.nl](mailto:advies@cvbinfo.nl)

Telefoon: **+31 (0)85 016 10 37**

**Kantoor Bussum**  
Brinklaan 134  
1404 GV Bussum

**Kantoor Zwolle**  
Govert Flinckstraat 1  
8021 ET Zwolle

**Kantoor Rijswijk**  
Laan van Vredenoord 33  
2289 DA Rijswijk

