

Opvolging in het (familie)bedrijf

Vroeg of laat krijgt elke ondernemer te maken met de overdracht van zijn onderneming aan derden. In de praktijk blijkt veelal dat zelden tijdig over de emotionele en zakelijke kanten van het overdrachtproces is nagedacht. Het gevolg hiervan is dat er gekozen moet worden voor een second best oplossing of dat de overdracht in de tijd moet worden opgeschoven.

In beide gevallen levert dit voor de verkoper zeker niet het maximale rendement op. Daarnaast moet bedacht worden dat een opvolgingsproces niet altijd een vrije keuze is, een overlijden of een arbeidsongeschiktheid kunnen bijvoorbeeld grote gevolgen hebben en een directe overdracht noodzakelijk maken.

Het is dan ook van het grootste belang steeds zo goed mogelijk voorbereid te zijn op een overdracht dan wel een stappenplan te ontwikkelen naar een zo goed mogelijke voorbereiding. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan:

- emotionele voorbereiding
- (juridische) regelingen voor leiding, eigendom en zeggenschap
- optimaliseren van de waarde van de onderneming
- optimaliseren van de fiscale- en juridische structuur

Hierbij is een begeleiding van specialisten onontbeerlijk.

Bij een fusie of overname kunnen deze specialisten de kopende dan wel verkopende partij begeleiden en ondersteunen. Het is uitermate belangrijk dat de experts tijdens deze trajecten in een zo vroeg mogelijk stadium worden ingeschakeld. Zo kan er een effectieve en efficiënte ondersteuning en begeleiding worden georganiseerd en worden aangeboden.

Er zijn immers verschillende vormen van fusies en overnames mogelijk. Variërend van een management buy-in of buy-out, een synergetische of strategische transactie of een familieopvolging.

Via een intakegesprek wordt een eerste indruk van het bedrijf in kwestie verkregen, van de motieven van de ondernemer om tot een transactie over te gaan en wat hem of haar uiteindelijk voor ogen staat, de eisen en verlangens dus.

Zo wordt helder gemaakt waar de kansen, bedreigingen en knelpunten liggen. In dat kader moet er natuurlijk niet over één nacht ijs worden gegaan. Alle mogelijke (hypothetische) situaties worden tegen het licht gehouden, niets mag aan het toeval worden overgelaten.

Belangrijke punten in dat kader zijn onder andere de waarderingssystematiek en de onderhandelingsstrategie.

De prijsstelling bij een fusie of overname - dus de waarde van de onderneming of de business valuation - is natuurlijk altijd met subjectieve en

objectieve factoren omgeven. En dat kan tot emoties leiden, voor een ondernemer is kopen of verkopen altijd met emoties en beleving omgeven. Begrijpelijk, maar deze moeten wel zo veel mogelijk worden gekanaliseerd. Het is in ieder geval van cruciaal belang om bij fusie- en overnametrajecten, en dus eveneens ten aanzien van de business valuation, zo rationeel en zo zakelijk mogelijk te opereren.

Aan de hand van een uitgebreide lijst van aandachtspunten wordt het proces van koop, verkoop of fusie stapsgewijs in kaart gebracht. Bijvoorbeeld het opstellen van een koop- of verkoopprofiel en van een lijst van de in aanbidding zijnde kandidaten, het samenstellen van koop- of verkoopteams, een financieel-economisch onderzoek (due diligence), de onderhandelings tactiek en -strategie, het opstellen van een intentieverklaring, de juridische en fiscale aspecten, de financiering, het redigeren van de contracten (denk aan vrijwaring en garanties), et cetera.

Alle mogelijke aspecten en facetten die tijdens een dergelijke transactie aan de orde moeten en kunnen komen, worden opeenvolgend met de opdrachtgever doorgesproken om de verwachtingen en prognoses realistisch te houden en de faalkosten te beperken. Een fusie- of een koop- en verkoopproces kan maanden duren en in goed onderling overleg moeten de (onderhandelings)grenzen worden bepaald en afgekaderd.

Business valuation, het financieel waarderen van een onderneming, speelt bij een fusie of overname een kardinale rol. Aan de hand van deze waardebeoordeling moet de vraag- dan wel de biedprijs worden onderbouwd en dat geldt eveneens voor het vaststellen van de ruilverhoudingen bij een aandelenfusie. Daarmee wordt immers het fundament voor de onderhandelingen gelegd. Goed beschouwd bestaat er, hoe je het wendt of keert, eigenlijk geen objectieve waarde van een bedrijf. In het kader van dit proces moet op een rationele en realistische basis de prijsstelling worden bepaald. Er is altijd sprake van maatwerk en er zijn door ons een aantal waardeeringsmodules ontwikkeld waarmee op een zorgvuldige en afgewogen wijze de waarde van een onderneming wordt vastgesteld. Bovendien kunnen toekomstige exploitatiescenario's worden doorgerekend die ook nog eens de nodige (financiële) impact kunnen hebben. Voor een second opinion (geschillen) kan er eveneens een beroep op ons worden gedaan.



De Valck dealmakers in Drachten, Yme Bouma RA RV