

INTERVIEW Raimond Takkenberg is overnamespecialist

'Koop ik een tent of koop ik een vent?'

Raimond Takkenberg is register adviseur bedrijfsopvolging. Als lid van de landelijke maatschap Overname-experts beoordeelt hij bedrijven, begeleidt koop en verkoop en hangt hij er een 'prijskaartje' aan. In coronatijd heeft de Zaandammer het nu drukker dan ooit. „De bereidheid onder mkb-ondernemers om te verkopen stijgt en kopers zien kansen. Maar iedereen wil weten wat het bedrijf waard is.”



Ronald Massaut
r.massaut@medialhuis.nl

Assendelft ■ De wereld van Takkenberg bestaat actueel ruwweg uit drie soorten bedrijven: bedrijven die last hebben van corona, bedrijven die het juist beter doen dan voor corona en bedrijven die nu pas de negatieve effecten van corona merken. Geïnteresseerde kopers kijken nu vooral naar die tweede categorie. Volgens Takkenberg omdat zij beter in staat zijn gebleken om door de coronacrisis heen te kijken.

Hoe is het jouw eigen bedrijf vergaan sinds corona?

„Goed, al waren de eerste acht weken, vorig jaar maart-april, wel heel spannend. Veel projecten waar ik mee bezig was of aan zou beginnen werden ineens op pauze gezet. Overall om mij heen werd op de rem getrapt. Even niets doen. Directeuren-eigenaren hadden te weinig zicht op de gevolgen van de lockdown. Wat direct daarna een vlucht nam, was de vraag naar bedrijfswaardering. Veel ondernemers wilden weten wat hun bedrijf actueel waard is. Gevolgd door de vraag: 'En wat als ik de boel nu wil verkopen?'

Paniek of impulsverkoop, dat klinkt niet goed?

„Punt is: je verkoopt je bedrijf ook niet zomaar. Wil je een betere prijs hebben, dan moet de onderneming 'verkoopklaar' zijn. Dat is een heel proces. Als je in een paniecreactie het bedrijf in de etalage zet, dan krijg je niet de opbrengst die je verdient voor alle energie die je erin hebt gestopt en de risico's die je bent aangegaan. Dat is doodzonde. En voor een koper is het om dezelfde reden ook niet interessant als een bedrijf als los zand aan elkaar hangt.”

Hoe ga jij te werk?

„Allereerst maak ik een profiel van het bedrijf, kijk naar de cijfers, de directie, producten of diensten, de markt, de concurrentie, hoe het bedrijf er juridisch, fiscaal en financieel voor staat. Maar ook de rol van medewerkers is belangrijk en de verschillende contracten en regelingen die het bedrijf heeft afgesloten. Pas daarna ga je praten over sterke en zwakke punten, wat verbetering verdient, hoe je daar komt en hoeveel tijd je daar voor uit moet trekken.”

Waar stuit je vaak op?

„Dat een bedrijf niet gereed is voor verkoop. Veel mkb-bedrijven



Record overnames

In de laatste zes maanden van vorig jaar is een recordaantal fusies en overnames op de Nederlandse markt aangekondigd. Dat blijkt uit halfjaarlijks onderzoek van accountantsgroep KPMG. De totale dealwaarde in Nederland nam vorig jaar ondanks de coronacrisis duidelijk toe. In 2020 werd voor een bedrag van 86 miljard euro in de Nederlandse fusie- en overnamemarkt geïnvesteerd, bijna 8 procent meer dan in 2019.



Overnamespecialist Raimond Takkenberg.

FOTO PASCAL FIELMICH

hebben bijvoorbeeld het bedrijfspand in eigendom. Fiscaal kan het in sommige gevallen beter zijn om die onder te brengen in een aparte vastgoed BV, vaak het pensioenpotje van de eigenaar. Aan die scheiding zit een fiscale verjaringstermijn. Verkoop je te vroeg, dan heb je dat gedaan om belastingen te ontwijken en dan wil de fiscus alsnog met je afrekenen. Zonde, want dat kost je geld. Ga met de stofkam door het bedrijf en je vindt meer van dit soort onvolkomenheden. Die kun je repareren.”

En als je in een huurpand zit?

„Daarvoor geldt hetzelfde. Neem het huurcontract erbij. Er staat ongetwijfeld een clause in wat er gebeurt met het huurcontract als het bedrijf vanuit een eenmanszaak of VOF over gaat in andere handen. Een zittende ondernemer kan daar voor een belachelijk lage

Ook een overnamespecialist ontkomt niet aan spreadsheets en cijfertjes.

huur betalen. Maar kijk wel even in het huurcontract. Ik heb vaker meegemaakt dat huurcontracten opnieuw moesten worden opgesteld als het bedrijf overgaat in andere handen. Wedden dat je onaangenaam wordt verrast als koper? Als verkoper moet je hier al op anticiperen. Probeer een zachte overgang af te spreken met de vastgoedeigenaar.”

Wat vraagt vaak nog meer tijd?

Beoordeel de contracten met leveranciers en afnemers. Zijn het allemaal kortlopende contracten dan bied je als ondernemer mogelijk weinig continuïteit. Dat drukt de prijs van je onderneming, want de koper wil juist zekerheid. Werk daaraan. Verkorten van je betalingstermijn, is ook zoets. Als je daar nooit haast mee hebt gemaakt zijn klanten gewend geraakt om te

betalen wanneer het hun uitkomt. Breng dit terug tot 'normale' termijnen en zie er op toe dat debiteuren zich daar aan houden.”

En medewerkers?

„Dat is zo belangrijk. Hoe komt een bedrijf aan zijn winst. Wie zijn de sleutelfiguren, op wie of welke medewerkers leunt het bedrijf. En: wat gebeurt er als zij stoppen, voor zichzelf beginnen of naar de concurrent gaan. Hebben zij een concurrentiebeding en blijven zij als er een nieuwe eigenaar komt? Ik stel wel vaker de vraag: Koop je een tent of koop je een vent? Als die vent vertrekt en de tent is vervolgens niets meer waard, wat koop je dan? Een lege huls. Blijf als directeur-eigenaar in gesprek met je medewerkers. Over jouw plannen en hoe die matchen met die van het personeel. Doe dat ook als

potentiële nieuwe eigenaar. Iedereen wil duidelijkheid.”

Dat geldt natuurlijk ook voor de directeur-eigenaar.

„Juist. Vooral in mkb-bedrijven de eigenaren op leeftijd. Als het klantenbestand is opgebouwd op persoonlijke titel en de eigenaar stopt, wat is de klantenkring dan nog waard. Dit is vooral belangrijk bij de waardering van de zogenoemde 'goodwill' van een bedrijf. Noem het naam en faam. In zo'n geval moet je als eigenaar misschien langer meewerken in het bedrijf dan eerder gepland. Moet je die wereldreis nog even uitstellen en eerst een soepele overgang realiseren. Dan stel je als koper de beloning deels uit en maak je die resultaatafhankelijk.”

Onder de streep moet er een

verkoopprijs uitkomen?

„Natuurlijk, en dat is niet wat de gek ervoor geeft, zoals wel eens gedacht. De waarde van alle goederen die meegaan in een transactie zijn redelijk goed te bepalen. De goodwill hangt sterk van al die genoemde factoren af en het bedrijfsresultaat, natuurlijk. Al kun je ook die weer 'sturen'.”

„Goodwill is een 'spel' van onderhandelen, maar wordt beperkt door de branche waar je in zit. In de ene branche worden omzet en winst hoger gewaardeerd dan in andere. Door de grote onzekerheid is de waardering voor horeca, evenementen en detailhandel nu anders dan voor corona. Hybride bedrijven (online met fysieke winkel(s)) doen het juist beter, omdat ze een ontwikkeling hebben doorgevoerd. De interesse zit vooral in

bedrijven die in staat zijn gebleken goed te draaien in coronatijd.”

Wat nu als het bedrijf één groot drama is?

„Dan moet je misschien toch overwegen om te stoppen nu je die beslissing nog zelf kunt nemen. Dat betekent: voor je in een faillissement belandt of dat al je opgebouwde privévermogen erin gaat zitten. Maar toegegeven, die keuze is niet zo eenvoudig en er zijn meer scenario's mogelijk. Behalve de juridische bedrijfsvorm is belangrijk of je personeel in dienst hebt. Daar wil je - als het goed is - op een nette manier afscheid van nemen. En dat kost ook geld. Aan de andere kant: corona gaat een keer over. Je kunt de boel maar een keer verkopen. En dan? Alleen daarom al moet je geen overhaaste beslissingen nemen.”

FOTO PASCAL FIELMICH

„Verkoop je bedrijf niet voor je verkoopklaar bent. Anders kost het geld. Zeker in coronatijd.”

„Prijsof waardekaartje? Prijs is wat je betaalt, waarde is wat je krijgt