

Bedrijfs overnames

VWG CORPORATE FINANCE MAGAZINE # 02

Tips van de specialisten van VWG

Over
onderhandelingstactieken en
werknemersparticipatie

Hoe verkoop je je bedrijf?

Met simpele
stappenplannen
& onze tips



**HOE
VERKOCHTEN
DEZE
ONDERNEMERS
HUN BEDRIJF?**

**4 interviews
met onze klanten
over hun aan- en
verkoopervaring**

VWG*
Corporate Finance





Michiel Segers

Partner/
Corporate Finance Adviseur

Beste lezer,

Als ondernemer bouw je jarenlang met passie aan je bedrijf. De stap om dit bedrijf te verkopen is vaak veel meer dan een zakelijke beslissing: het is een emotionele gebeurtenis. Er komen herinneringen, onzekerheden en belangrijke keuzes bij kijken.

In dit magazine delen vier klanten hun persoonlijke verhaal over de verkoop van hun onderneming. Wat opvalt? Een goede voorbereiding maakt écht het verschil. Het geeft rust in het proces, vergroot de waarde en levert uiteindelijk veel op. Niet alleen financieel, maar ook persoonlijk.

Daarnaast is een verkooptraject spannend. Voor welke stappen kom je te staan? Met ons stappenplan wijzen wij je graag de weg.

Ik hoop dat deze verhalen inspireren en inzicht geven in wat er allemaal komt kijken bij het verkopen van een bedrijf.

Mocht je nadenken over deze stap, neem gerust contact met ons op. Wij denken graag mee. Uiteindelijk gaat het om dat ene moment: samen de champagne ontkurken en met trots terugkijken.

Met veel plezier wens ik u leesinspiratie.

Namens team Corporate Finance,

*Michiel
Segers*

MSEGERS@VWG.NL

VWG is een multidisciplinair advieskantoor met vestigingen in Nijmegen en Wijchen. Naast accountancy, belastingadvies, audit en assurance en salarisadministratie bieden wij de dienst corporate finance aan.

Binnen corporate finance begeleiden wij met een ervaren team van adviseurs jaarlijks vele ondernemers bij vraagstukken op het gebied van fusies, overnames, waardebeoordelingen, rendementsadvies, structurering en financieringen.

Als succesvol IT-bedrijf dat apps ontwikkelt voor grote ondernemingen, was Peercode een gewilde speler op de markt. Potentiële kopers stonden regelmatig op de stoep met aantrekkelijke biedingen, toch ging het bedrijf hier nooit op in. Tot het moment dat Govert de Vries, Joachim Jansen en Anouk van der Gracht beseften dat de tijd rijp was voor de volgende stap. Na strategische sessies met de Raad van Advies werd Michiel Segers van VWG Corporate Finance ingeschakeld.

VERKOOP PEERCODE

MT Leden ruilen bedrijf voor aandelen in Dawn Tech Group (voorheen Vortex – MyBit Group)

Na zijn studie reisde Govert als consultant de hele wereld over om innovatieve producten en diensten te ontwikkelen voor onder andere Philips, NCR en Kodak Imagination Works. In 1999 besloot hij om voor zichzelf te beginnen en startte Peercode.

In de beginjaren richtte hij zich op de sport, waarbij een van de grote projecten de ontwikkeling van een hardloopapp voor het merk ASICS was die uiteindelijk meer dan 600.000 gebruikers had. Daarna legde hij de focus op de gezondheidssector en werden meerjarige contracten gesloten met organisaties als Erasmus MC, UMC Utrecht, de Brandweer in bijna alle Veiligheidsregio's, het UWV en KLM Health Services.

Govert: "Onze missie is dat iedere Nederlander dagelijks in aanraking komt met een applicatie gemaakt door Peercode. We zijn in de loop van de jaren gegroeid naar 25 medewerkers en hebben voortdurend gezocht naar collega's die complementair aan elkaar zijn.

Zo zijn Joachim en Anouk aan boord gekomen. Met veel support van onze Raad van Advies hebben wij hen laten participeren om hun betrokkenheid en commitment te belonen."

ÉÉN KOPER IS GEEN KOPER

Govert: "In 2023 kwamen we tot de conclusie dat we nieuwe kansen konden creëren door deel uit te gaan maken van een grotere IT-organisatie met meer slagkracht. Eén koper is geen koper, dus hebben we professionele hulp ingeschakeld om een zogeheten 'rondje langs de velden' te maken; oftewel alle verkoopkansen grondig te verkennen.

Na oriënterende gesprekken met advieskantoren, viel de keuze op VWG Corporate Finance. We keken naar het type bedrijven dat zij begeleid hadden en de dealgrootte daarvan. We wilden niet hun grootste, maar ook niet hun kleinste klant zijn. De no-nonsense aanpak, open communicatie en professionaliteit sprak ons aan."



Michiel: “VWG maakte een waardebeoordeling en besprak met hen de wensen rondom het verkoopproces. Samen kozen we ervoor om niet lukraak een ‘bord in de tuin’ te plaatsen, maar in plaats daarvan een selectieve groep bedrijven te benaderen. Deze strategie bleek later succesvol te zijn.”



verliep efficiënt en soepel. We wisten wat Peercodewas en we waren als organisatie ‘verkoopklaar’. We hadden onze cijfers in beeld, de processen waren efficiënt ingericht en Peercodewas niet afhankelijk van ons als management of van onze klanten en/of leveranciers. We wilden, maar hoefden dus niet te verkopen.

Het due diligence onderzoek nam 6 weken in beslag en vereiste natuurlijk al onze aandacht, maar mede dankzij de goede voorbereiding en continue hulp vanuit VWG konden we alle benodigde documenten en cijfers snel aanleveren. Certificeringen zorgden er ook voor dat we voldeden aan alle kwaliteitseisen én gaven de koper veel vertrouwen.

EEN CULTURELE MATCH

Govert: “Een bedrijf dat erg goed bij Peercodewas past werd gevonden in Vortex - MyBit Group. We hebben niet gekozen voor de partij met de hoogste bieding, maar voor de partij waar wij qua cultuur de beste match mee hadden én die een toekomstvisie heeft waar wij in geloven.

Zeker met het oog op het aanblijven en de herinvestering was dat essentieel. De Vortex - MyBit Group was zakelijk en professioneel, maar had ook oog voor de menselijke kant van het ondernemerschap.”

Michiel: “Vortex - MyBit Group heeft ook een langetermijnvisie en was direct betrokken. Ze zagen de synergievoordelen van deze overname. Als managementteam konden zij herinvesteren en werden zij aandeelhouders van de nieuwe partij. Zo kunnen zij de komende jaren nog aan het bedrijf verbonden blijven en plukken zij tegelijkertijd ook de vruchten van hun bijdrage.”

Anouk: “Het is heel inspirerend dat ik met mijn team van software en medische quality experts nu van toegevoegde waarde kan zijn voor Peercodewas én voor de Vortex - MyBit Group organisatie. We bouwen samen met 250 collega’s aan de volgende fase en zijn inmiddels een groot en succesvol softwarebedrijf dat grote impact maakt.”

Joachim: “Toen de kogel door de kerk was, hebben we binnen één dag alle collega’s persoonlijk gesproken om hen te informeren over de verkoop. Uiteraard willen zij weten wat de gevolgen zijn voor hun baan en toekomstperspectief. Het is aan ons de taak om hen gerust te stellen en aan te geven dat er binnen de nieuwe organisatie juist meer kansen zijn om jezelf te ontwikkelen.

Na de verkoop ontstond er snel een mooie kruisbestuiving tussen ons en de groepsleden. We werken nauw samen met de managementteams in gezamenlijke projecten binnen de groep en het is prettig om te merken dat er onderling veel vertrouwen is, ook wanneer zaken niet vlekkeloos verlopen. Dit hoort er nu eenmaal ook bij. Samen werken we eraan om nog impactvollere software te ontwikkelen die de primaire processen van onze klanten versterkt!”



TIP

BEDRIJFSCULTUUR ALS SUCCESFACTOR

Bij een overname of fusie is de bedrijfs-cultuur van onschatbare waarde. Zorg er daarom voor dat je de cultuur van je bedrijf in kaart brengt door kernwaarden en drijfveren vast te leggen.

Door te bouwen aan één team leg je het fundament voor de nieuwe organisatie en zorg je ervoor dat de cultuur verankerd wordt. Zo creëer je zo snel mogelijk synergie, waardoor je samen de volgende stap kunt zetten.



VERKOOPKLAAR

Joachim: “We waren geïnteresseerd in private equity partijen met een ‘buy-and-build’ strategie, maar wilden niet de eerste bouwsteen zijn binnen de groep. Daarnaast waren we op zoek naar een partij met een cultuur die heel goed aansloot bij die van Peercodewas. En wij hadden de wens om zelf binnen het bedrijf actief te blijven met de optie om te herinvesteren.”

Na ondertekening van de geheimhoudingsverklaring kregen geïnteresseerde partijen het informatiememorandum toegestuurd en gingen we met hen in gesprek. Het proces

Stappenplan bedrijfsverkoop

Na lang wikken en wegen is de kogel door de kerk. Je staat op het punt om je bedrijf te verkopen. Maar hoe start je nu zo'n verkoopproces? En wat is de rol die VWG hier in kan spelen? Met deze zeven stappen nemen wij je mee door het verkoopproces:

1

KENNISMAKING

Allereerst maken wij kennis met jou als ondernemer en je bedrijf. Zijn er specifieke wensen? Heb je al een idee over de overdracht van de werkzaamheden? Zijn er partijen die mogelijk interesse hebben? Met het antwoord op dergelijke vragen brengen wij een passend voorstel uit voor de begeleiding in het verkoopproces.

IM ~ een document dat wordt verstrekt aan de kandidaat-kopers, zodat zij een goed oordeel kunnen vormen over het bedrijf. De financiële informatie wordt hierbij aangevuld met o.a. informatie over de operatie, medewerkers en het pand waarin de onderneming gevestigd is.

2

WAARDERINGS- RAPPORT EN INFORMATIE MEMORANDUM (IM)

Nadat wij informatie hebben ontvangen over de onderneming, bepalen wij de waarde van de aandelen.

Dit leggen wij vast in een waarderingsrapport, een uitgebreid onderbouwd document waarin wordt ingezoomd op de financiële prestaties van het bedrijf, de markt waarin de onderneming opereert en haar groeiverwachtingen. Een groot deel van de informatie uit het waarderingsrapport komt ook van pas in het informatie-memorandum.

3

INVENTARISATIE KANDIDATEN

VWG beschikt over een ruim netwerk van ondernemers en is daarnaast aangesloten bij het platform Dealsuite, waar adviseurs van binnen en buiten Nederland op anonieme basis proposities met elkaar kunnen delen.

Wij stellen een lijst van geschikte overnamekandidaten op. In overleg brengen wij de longlist van kandidaten terug tot een shortlist met maximaal 5 partijen.

De overnemende strategische partij kan een concurrent zijn. Om de vertrouwelijkheid van het verkoopproces en de vertrouwelijke informatie te waarborgen, is het gebruikelijk bij aanvang van het proces een geheimhoudingsovereenkomst (NDA ~ non disclosure agreement) te sluiten.

4

BENADEREN KANDIDATEN

Op basis van een anoniem profiel wordt interesse gepolst bij de geselecteerde partijen. Na het ondertekenen van een geheimhoudings-overeenkomst ontvangen zij het informatiememorandum. Bij verdere interesse van de partijen kunnen er kennismakingsgesprekken ingepland worden.

5

NIET BINDEND BOD, ONDER- HANDELINGEN EN LETTER OF INTENT (LOI)

De geïnteresseerde partijen worden uitgenodigd om een niet-bindend bod uit te brengen. Daarna treden we met één partij verder in onderhandeling. De intenties van koper en verkoper met de gemaakte afspraken op hoofdlijnen worden vastgelegd in een Letter of Intent (LOI).

LOI ~ Een intentieverklaring waarin afspraken schriftelijk worden vastgelegd wanneer een potentiële koper serieuze interesse heeft. De LOI bepaalt de route en voorwaarden waaronder de partijen naar een koopovereenkomst toewerken.

6

DUE DILIGENCE (DD) ONDERZOEK

Indien koper en verkoper het eens zijn over de hoofdlijnen van een transactie, krijgt de koper de mogelijkheid om een gedetailleerd boekenonderzoek te doen.

In feite gaat het om een onderzoek naar de getrouwheid van de jaarrekening, fiscale zaken, juridische zaken en soms naar de marktpositie.

Dit onderzoek moet het beeld bevestigen dat in het informatiememorandum en in het verdere overleg met de verkoper en zijn adviseurs is geschetst.

Anders gezegd: de koper wil nagaan of datgene wat er allemaal gezegd en geschreven is, correct genoemd mag worden.

7

BEOORDELING CONTRACTEN

In deze fase wordt de formele overeenkomst van koop en verkoop opgemaakt. Meestal ligt het initiatief daartoe bij de koper. Veelal schakelt de koper hiervoor een advocatenkantoor in. Onze rol in deze fase is vooral het voorkomen van onnodige (financiële) risico's en andere dan de gebruikelijke garanties.

VWG is een multidisciplinair advieskantoor en kan jou bij het gehele proces ontzorgen!

In de koopovereenkomst (SPA ~ share purchase agreement) worden de afspraken tot in de details verwerkt, onder meer de garanties en de vrijwaringen.



CLOSING

Wanneer alle documenten (koopovereenkomst, leveringsakte) bij de notaris getekend zijn en de betaling van de koopsom is voldaan, is de verkoop officieel! We proosten samen op een succesvolle samenwerking en daar hoort uiteraard een 'tombstone' bij!

Tombstone ~ Als aandenken wordt bij een fusie of overname vaak een trofee van plexiglas gemaakt waarop de deal beschreven staat. Dit is een traditie die wij graag in ere houden.



Elise Römelingh, Ronald Schraven & Michiel Segers

Toen zijn overgrootvader in 1885 met een bokkenkar vanuit Duitsland naar Nijmegen trok, kon niemand vermoeden dat er ruim een eeuw later nog steeds vrachtwagens met de naam Schraven door Nederland zouden rijden. Ronald Schraven stapte op 19-jarige leeftijd in als vierde generatie binnen het familiebedrijf en verkocht in juni 2024 Schraven Transport aan Melis Logistics.

VERKOOP SCHRAVEN TRANSPORT

Geen toeters en bellen, maar een sterk businessmodel

Na het overlijden van zijn vader kocht hij in 2006 zijn broer uit. Op dat moment stond het bedrijf onder druk: marges waren flinterdun en beslissingen werden op gevoel genomen. “Iedereen was meer bezig met de prestaties van NEC, dan met de resultaten van het bedrijf.”

Ronald zwom tegen de stroom in en voelde zich binnen de familie vaak niet gehoord. Ondanks de zakelijke tegenslagen in de eerste jaren ondernam hij met het levensmotto van zijn moeder, een dochter uit een bakkersgezin: “Opgeven is geen optie.”

Hij besloot het vanaf de overname anders aan te pakken: rationeel, strak en met lef.

De focus verschoof naar een nichemarkt: de bouwtransport.

“Iedereen kan van A naar B rijden. Ik hechtte geen waarde aan glimmende toeters en bellen op onze vrachtwagens, maar keek naar het rendement en het businessmodel van ons bedrijf.”

Verkoopklaar maken in fases

Samen met een team adviseurs van VWG bouwde hij destijds al nieuwe structuren, investeerde in speciale kraanwagens en sloot langdurige contracten met klanten. Elke investering werd gekoppeld aan een nieuw contract. Zo bouwde hij stap voor stap waarde op binnen het bedrijf.

Daardoor kreeg hij de ruimte om aandacht te besteden aan cijfers, klantbinding en personeelsbehoud met oog voor overdraagbaarheid én rust.

Hij digitaliseerde het bedrijf volledig en creëerde ‘realtime’ inzicht in marges per wagen, per klant en per chauffeur. “Een goed bedrijf draait niet op vrachtwagens, maar op mensen. Ik heb daarom een kroeg gebouwd in de werkplaats. Elke vrijdag zaten we daar informeel samen.”

Ronald creëerde een cultuur van loyaliteit, betrokkenheid en open communicatie en dat werkte. In een tijd van personeelstekorten wist hij zijn team stabiel en gemotiveerd te houden. “Ik wist: als ik morgen uitval, moet het bedrijf gewoon door kunnen draaien zonder mij.”

Toen zijn vrouw noodlottig in het ziekenhuis terecht kwam en hij zelf ook lichamelijke klachten kreeg, besepte hij dat het tijd was. “Ik zat achter mijn bureau en dacht: wat doe ik hier eigenlijk?” Het was geen zakelijke, maar een persoonlijke beslissing die tot actie leidde. En toen begon het echte werk.

Tijdens het verkoopklaar traject kwam Ronald terecht bij Michiel Segers en Elise Römelingh van VWG Corporate Finance en dat klikte meteen. Bijzonder én vertrouwd, want zijn opa was vroeger al een van de eerste klanten van VWG. Ronald bezocht de thema-avond 'Hoe maak je je bedrijf verkoopklaar' en liet zich voorlichten.

"Michiel is een goede hockeyer en dat zie je bij hem terug als adviseur: hij ziet het spel drie stappen vooruit, speelt in op de ruimte en houdt altijd het teamgevoel vast. Dat heb je nodig in een proces dat niet alleen om cijfers draait. Hij is fanatiek, heeft vuur, maar blijft in balans. En Elise? Die vult dat perfect aan."

Samen werkten ze toe naar de verkoop, van strategische keuzes tot het selecteren van potentiële kopers. Niet alleen op basis van cijfers, maar vooral op DNA. "Ik wilde geen koper die alleen de vlag overneemt. Ik wilde iemand die het personeel, de klanten én het vak begrijpt. Een warm nest kan bieden."

DE VERKOOP: EMOTIE EN AFRONDING

Het verkooptraject duurde zo'n acht maanden en verliep soepel. Eerlijkheid en transparantie stonden voorop. "Maar hoe goed je ook voorbereid bent: emotie blijft een bijzondere factor en ik heb heel wat tranen gelaten."

Tijdens een speciaal georganiseerde personeelsbijeenkomst maakten ze het nieuws bekend: het bedrijf was verkocht en Melis Logistics zou het stuur overnemen. Daarna spraken Ronald en zijn team alle collega's persoonlijk.

De verkoop was niet alleen een financiële beslissing, maar ook een persoonlijke afronding. Ronald omschrijft het als "een centrifuge van emoties."

"Ik vond het moeilijk om los te laten, want het is je kindje. Je moet afscheid nemen van je team, accepteren dat je adviezen niet altijd meer worden opgevolgd en ondertussen je eigen leven opnieuw vormgeven. Maar als je het doet, moet je het goed doen."



Ik heb 40 jaar hard gewerkt en wilde het goed afsluiten. Dat is gelukt.

Inmiddels heeft hij afstand genomen. De eerste maanden waren wennen en soms pijnlijk, maar er kwam ook ruimte. Voor rust en reflectie. Voor het lezen van boeken, het verbinden van mensen en het bouwen van een droomhuis in Italië.

"Aan de Havenkade in Nijmegen vind je nog onze oude bedrijfspoort. Daar ben ik trots op. Ik ben de laatste generatie. Ik heb 40 jaar hard gewerkt en wilde het goed afsluiten. Dat is gelukt."



Tips ↓

#01 // Praat met professionals

Als ondernemer in een familiebedrijf kun je je soms eenzaam voelen. Je bent gewend om alles voor jezelf te houden, maar juist dan is het belangrijk om te praten. Zoek mensen in je omgeving die je écht begrijpen en die je helpen om anders te denken, geen 'ja-knikkers'. Zoals je voor brood naar de bakker gaat, moet je voor ondernemersadvies ook bij de juiste persoon zijn.

#02 // Zorg dat je mensen om je heen hebt die je vertrouwd

Tijdens een verkooptraject kun je niet altijd open en eerlijk zijn naar je omgeving en dat druist in tegen je eigen normen en waarden. "Het voelt alsof je de hoofdrol hebt in je eigen toneelstuk en dat moet je kunnen. Je zou er bijna voor bij het toneel gaan. Zonder gekheid, het is belangrijk dat je ten minste twee mensen om je heen hebt die je volledig vertrouwt. Mensen bij wie je eerlijk kunt zijn, je twijfels kunt uitspreken en je dilemma's kunt delen. Dat haalt de druk van de ketel."



DOOR PIM VAN DE LANGENBERG

ONDERHANDELINGSTIPS CORPORATE FINANCE ADVISEUR

Wanneer je je bedrijf gaat verkopen, ben jij als verkoper de regisseur van jouw bedrijfsoverdracht samen met jouw 'dealteam'. Wanneer een bedrijfsovername voor jou geen gesneden koek is, is het verstandig om naast je accountant, fiscalist, jurist en bankier je te laten adviseren en begeleiden door een Corporate Finance adviseur. Hij kent het verkoopproces van A tot Z met de bijbehorende valkuilen en is jouw woordvoerder tegenover potentiële kopers.

Als eigenaar kun je tijdens het proces te emotioneel betrokken zijn bij de deal, wat niet ten goede komt aan het eindresultaat. Het is dus beter om als ondernemer op sommige momenten even een stap terug te doen en het onderhandelingspel uit handen te geven. Het team professionals binnen VWG geeft je de volgende tips & tricks die zij hanteren tijdens het verkoopproces.



INTERVIEW KINDERDAGVERBLIJF
COCCINELLE
- WILL HENDRIKS

**Will Hendriks
was op zoek
naar de juiste
koper voor
haar bedrijf en
verkochte haar
'kindje'.**

kinderdagverblijf **coccinelle**



In 2001 begon Will Hendriks als pionier met haar eigen kinderdagverblijf Coccinelle in Nijmegen. Vanuit een heldere pedagogische visie, veel toewijding én destijds met steun van VWG, die haar hielp bij de aanvraag van de eerste financiering. Hiermee bouwde ze een stabiel en geliefd bedrijf op. Wat startte als een eenmanszaak groeide uit tot een BV met een enthousiast team van 17 collega's en een sterk managementteam.

Maar na tweeëntwintig jaar ondernemerschap begon de twijfel toe te slaan. Zij stelde zichzelf de vraag "Hoe lang wil ik nog doorgaan?", want ze merkte dat bepaalde processen voor haar niet meer uitdagend waren en ze steeds minder energie kreeg van haar werk.

Na een opmerking van een collega-ondernemer die haar kinderdagverblijf had verkocht, ging de bal rollen. Zij zei: "Als je ooit wilt verkopen, moet je bij VWG zijn." Het zaadje was geplant. Na een eerste kennismaking met Michiel Segers van VWG Corporate Finance, waarin de resultaten nog niet sterk genoeg waren voor verkoop, ging Will aan de slag.

In anderhalf jaar tijd wist ze het bedrijf financieel 'verkoopklaar' te maken. Ze werkte intensief aan de cijfers, structuur en benutte nieuwe kansen in de markt.

Totdat het bedrijf goed draaide en niet meer afhankelijk was van haar als eigenaresse. Ook bereidde zij zich persoonlijk voor op de verkoop.

Samen met Michiel Segers en Elise Römelingh van VWG zette ze de stappen richting overdracht. Ze betrok twee naaste collega's bij haar geheime missie.

OP ZOEK NAAR DE JUISTE KOPER

Er waren serieuze partijen die interesse toonden. De zoektocht naar de juiste koper was spannend. "Ik wilde iemand met dezelfde visie en geen 'piraten' die alles omgooien. Natuurlijk, was ik ook realistisch. Als het met mijn voorkeurskandidaat niet zou lukken, dan moest ik verder kijken. Maar ik vond het belangrijk dat Coccinelle, het team en het gedachtengoed intact zouden blijven. De kinderen staan voorop, dan de collega's en daarna pas de ouders. Zo werkten wij altijd."

Maar makkelijk was het niet. "Er zijn momenten geweest dat ik dacht: moet ik dit wel doen? Er kwam veel op mij af, waaronder de rondleidingen in de avond, onderhandelingsgesprekken die vastliepen en lastige keuzes die ik moest maken. Je slaapt slecht en je piekert, terwijl je dagelijkse werk doorgaat.



En dan dat vakjargon in een verkoopproces. Je voelt je echt een leek op dit gebied. Gelukkig kon ik altijd terugvallen op Elise en Michiel. Ik heb vaak gedacht: kon ik maar een bijeenkomst bezoeken voor ondernemers zoals ik, waar je gewoon eenvoudige vragen kunt stellen en duidelijke antwoorden krijgt."

EEN GOEDE VOORBEREIDING

De overdracht kwam dichterbij en de koper deed een uitgebreid boekenonderzoek. "Veel belangrijke informatie stond nog in ordners en deze had ik nog niet digitaal beschikbaar. Dus ik heb gescand, geordend en aangeleverd. Ik vond het achteraf geen vervelende fase. Ik was juist trots op het bedrijf dat ik had opgebouwd."

Will koos niet voor het hoogste bod, maar voor het beste gevoel bij de koper. Uiteindelijk viel de keuze op Nido.

“Een partij met een vergelijkbare visie op kinderopvang, hetgeen mij vertrouwen gaf. Natuurlijk zijn er ook verschillen ten aanzien van het pedagogisch beleid, waaronder het voedingsbeleid.

Kinderen mochten taart trakteren op hun verjaardag en daarnaast kregen zij chocoladepasta op hun brood, terwijl de nieuwe eigenaar andere keuzes maakt. En dat is ook helemaal prima. Je wilt kwaliteit bieden, in welke vorm dan ook”

“Ik zwaaide uit, zoals ik altijd met liefde afscheid genomen heb van kinderen die naar de basisschool gingen.”

HET AFSCHIED

Nido regelde een bijeenkomst om zich als nieuwe eigenaar te introduceren en gaf de medewerkers alle ruimte om vragen te stellen. Dit gaf hen rust.

En toen kwam hét moment van verkoop. De notaris, de handtekeningen en de overdracht. “En ineens ben je klaar. Ik had een mooi afscheid met speeches, muziek, medewerkers, ouders en bloemen.

Ik zwaaide uit, zoals ik altijd met liefde afscheid van de kinderen heb genomen die naar de basisschool vertrokken.

De volgende dag werd ik wakker en toen brak ik wel na zo'n intens en emotioneel traject. Voor je gevoel heb je je carrière, oftewel je levenswerk ineens afgerond.”

VERKOCHT, EN DAN?

“Ik word 67 jaar, ga met pensioen en ‘mag’ nu gaan genieten, terwijl mijn hoofd eigenlijk nog ‘aan’ staat.

“De knop moet nog om en ik ben er nog niet aan toe om achter de geraniums te zitten.”



Er moet nog een knop om en ik ben er nog niet aan toe om achter de geraniums te gaan zitten. Geef mij eerst maar een goed glas rode wijn met bitterballen.”



Ze slaapt bij, denkt na en laat haar gedachten gaan over een volgende stap: toezichthouder in de kinderopvang, gastcolleges geven, werken in de bediening van een panenkoekenhuis of misschien iets heel anders.

Eén ding is zeker, stilzitten is niks voor haar. Coccinelle is nu in goede handen en dat is voor haar de grootste winst.

Tips

#01 // Dubbelcheck je juridische documenten

Zorg dat je alle juridische stukken op orde hebt vóór je aan de verkoop begint. Contracten met leveranciers waren in deze casus verouderd en moesten onder de loep genomen worden. Zo was het huurcontract nog opgesteld in de tijd van de eenmanszaak, waardoor het opnieuw moest worden gemaakt gezien de overgang naar een BV.

#02 // Orde in je administratie

Zorg dat je administratie logisch is opgebouwd en goed is gedocumenteerd. Denk aan duidelijke mappen voor HR, financiën, contracten, enzovoort. Dit bespaart enorm veel tijd en gedoe tijdens het boekenonderzoek. En het geeft je nu al rust en overzicht.

#03 // Waarden en normen

Een koper kijkt niet alleen naar de cijfers, maar ook naar de cultuur van je bedrijf. Visie, waarden en normen spelen een grote rol bij een soepele overname. Leg dit duidelijk vast op papier en zorg dat je team dit ook uitdraagt.

#04 // Wees creatief

Toekomstige kopers willen graag langskomen om de sfeer te proeven. Logisch, maar je wilt geen onrust veroorzaken binnen je team, zolang de verkoop nog niet rond is. Creatieve oplossingen werden er dus bedacht om argwaan te voorkomen. Zo werden partijen als gemeenteraadsliden of vertegenwoordigers van de Pampers geïntroduceerd.

#05 // Zoek een sparringpartner

Zoek iemand die je vertrouwt en met wie je open kunt praten over de keuzes die voor je liggen. Wat is de reden van de verkoop? Wil je doorgaan of juist (gedeeltelijk) verkopen? Wil je na de verkoop nog een rol binnen de organisatie? En wat betekent het afscheid voor je privéleven? Er komt veel op je af voor en tijdens een verkooptraject. Laat je helpen om zaken af te wegen: wil je bijvoorbeeld echt die extra ton? Of ga je voor de koper waar jij het beste gevoel bij hebt?

#06 // Wat houdt je financieel écht over?

Vraag je adviseur om vooraf een inschatting te maken van alle kosten en belastingen die bij de verkoop komen kijken. Zo weet je van tevoren wat er daadwerkelijk netto voor jou overblijft en kom je niet voor onaangename verrassingen te staan.

Wat is de waarde van jouw bedrijf?

Voor het waarden van ondernemingen zijn er twee methoden die doorgaans worden gebruikt:

1) Discounted cash flow-methode (“DCF-methode”)

2) Factor keer de (structurele) winstgevendheid, met name uitgedrukt in EBITDA (“markt-multiples”).

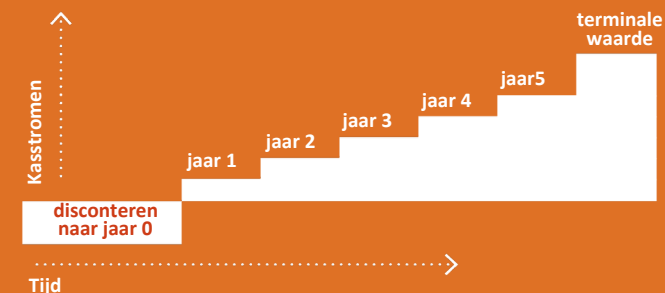
Het verschil is met name dat de DCF-methode gebruikt wordt als methode om de waarde te berekenen indien een onderneming jaarlijks groeit en naar de toekomst eveneens (substantiële) groei wordt verwacht.

De methode waarbij gebruik wordt gemaakt van markt-multiples is een meer eenvoudige methode en veelal gebruikt bij meer volwassen ondernemingen. Deze methode kan ook gebruikt worden voor bedrijven met wisselende omzet en resultaten. Hiernaast worden beide methoden op hoofdlijnen uitgelegd.

Wil jij weten wat de waarde van jouw bedrijf is? Neem gerust contact met ons op voor het maken van een waardebeoordeling.



01 // DISCOUNTED CASH FLOW



De DCF-methode is de meest gebruikte methode om de reële waarde van een onderneming te berekenen. Deze methode is gebaseerd op de veronderstelling dat de werkelijke waarde van een onderneming de totale waarde is van al haar toekomstige vrije kasstromen, verdisconteerd tot de prijzen van vandaag. Historische resultaten staan wel mede aan de basis van de opstelling van de kasstroomprognoses, maar historische resultaten en kasstromen zijn geen onderdeel van de waardering. In theorie is het mogelijk deze kasstromen tot in het oneindige te waarden, maar in de praktijk wordt vaak gekozen voor een periode van circa 5-7 jaar. Na het verstrijken van deze periode rekent men de restwaarde uit.

02 // MARKT-MULTIPLES

Een andere manier om te waarden is op basis van vergelijkbare transacties in de markt. Deze ‘multiples’ vermenigvuldigt men als factor met de winstgevendheid van de onderneming. De winstgevendheid is veelal een gemiddelde van historische en actuele resultaten en in sommige gevallen wordt ook een prognose meegenomen.

De winstgevendheid wordt doorgaans uitgedrukt in termen van EBITDA. De EBITDA zijn de verdiensten van de onderneming, vóórdat er rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie is betaald. Deze multiple kan ook omgerekend worden naar een multiple voor de nettowinst: in dat geval zijn voornoemde kosten allemaal reeds gemaakt. Brookz publiceert ieder half jaar een Overnamebarometer waarin zij de gemiddelde multiples per sector voor het MKB presenteert. Hiervoor worden advieskantoren in heel Nederland gevraagd om input te leveren inzake de transacties waarin zij hebben geadviseerd.

De hoogte van de markt-multiple is afhankelijk van de soort sector waarin de onderneming opereert, maar ook van een aantal bedrijfsspecifieke factoren. Denk hierbij aan de afhankelijkheid van de DGA, klanten en leveranciers, het trackrecord van de onderneming, de toetredingsbarrières tot de markt en de spreiding in activiteiten van de onderneming. In de eerste helft van 2025 bedroeg de EBITDA-multiple voor het Nederlandse MKB gemiddeld 4,9.

Kijk voor de laatste multiples per sector op www.brookz.nl

INTERVIEW ARJAN STAP - VERKOOP ESV SIGN & SAFETY



In 2012 nam Arjan Stap ESV Sign & Safety over van zijn vader. Het bedrijf verhuisde van Barneveld naar Nijmegen. Twaalf jaar lang bouwde hij vervolgens met veel toewijding aan de webshop ESVShop.nl: een gespecialiseerde aanbieder van professionele veiligheidsproducten.

Tot het moment dat er een koper op de stoep stond. Hij besloot zijn bedrijf te verkopen aan Proforto. Niet omdat hij móest, maar omdat hij ruimte wilde creëren voor rust, reflectie en de zoektocht naar een nieuwe uitdaging die écht bij hem past.

Ondernemen zat er al vroeg in. Tijdens zijn studie Small Business schreef hij al een overnameplan voor ESV, het bedrijf van zijn vader. Maar voordat hij serieus het ondernemerschap instapte, volgde hij eerst zijn eigen pad: reizen en andere ervaringen opdoen.

“Ik was de enige binnen het gezin die op een gegeven moment interesse had in het bedrijf, maar wilde het rustig aan doen. Ik had wel altijd de ambitie om zelf iets op te bouwen, maar genoot ook nog volop van het studentenleven.”

De omslag kwam toen hij van zijn vader de kans kreeg om een doorstart met ESV te maken, eerst vanuit huis, zonder voorraad, met dropshipping.

Een paar bestellingen per week groeiden al snel uit tot tientallen per dag. Arjan verhuisde van de zolderkamer naar een groter pand. Het assortiment breidde uit, er kwamen leveranciers bij en op een gegeven moment werd er deels in eigen beheer geproduceerd.

GROEI MET BELEID

“Ik ben nooit iemand geweest van grote risico’s,” vertelt hij. “Ik wilde vooral slim groeien, met gezonde marges en overzicht. Niet per se groter met meer personeel, maar wel beter.”

Hij richtte zich op efficiëntie: automatiseren, uitbesteden waar mogelijk en vooral winstgevend blijven. “Ik had altijd in mijn achterhoofd, dat als ik het bedrijf verkoop, moet het zelfstandig draaien.”

En dat lukte. De webshop liep goed en met een sterk en betrokken team medewerkers draaide het bedrijf praktisch zonder zijn dagelijkse aanwezigheid.

Daarnaast was hij gestart met de bouw van een groot nieuwbouw pand om de groeiambities te kunnen realiseren.



TIPS

01 // Zorg voor rust in je bedrijf.

Een zelfstandig draaiend bedrijf verkoopt makkelijker én beter.

02 // Check of je documenten op orde zijn.

Een potentiële koper wil diepgaand inzicht in je bedrijf, juist in zaken waar jij als ondernemer misschien minder mee bezig bent. Denk aan verzekeringen, juridische contracten en financiële cijfers. Zorg ervoor dat je deze documenten ruim vóór de verkoop op orde hebt en alles overzichtelijk en inzichtelijk is.

03 // Laat je niet gek maken door de tegenpartij of tijdsdruk.

Houd vast aan je eigen tempo en verwachtingen. Realiseer je dat de koper soms een 'spel' speelt en bewust onderhandelings technieken inzet om jou emotioneel uit balans te brengen voor betere voorwaarden en condities. Zeker als je niet hoeft te verkopen, mag je zelf ook veeleisend zijn.

DE ONVERWACHTE KOPER

Proforto, eveneens een succesvolle e-commercepartij uit Nijmegen waar investeringsmaatschappij Nobel achter zit, had zich al voor COVID-19 voorzichtig gemeld. De klik was er, maar de timing niet.

Toen ze in 2023 terugkwamen, voelde het anders. "Ze kwamen met een concreet voorstel en het voelde meteen goed. Ik kende oprichters Rik Burgersdijk en Jelle Gudden, via het netwerk. Dezelfde stad, opleiding, mentaliteit. Ik was persoonlijk toe aan de volgende stap, want ik had in mijn dromen mijn bedrijf al tien keer verkocht."

Arjan besloot de verkoop niet breder in de markt te zetten. "Zij zouden de meeste synergie bij een overname creëren. Ik kon niet zo snel een partij bedenken die beter paste. En ik gunde het ze ook."

"Ik kon niet zo snel een partij bedenken die beter paste en ik gunde ze het ook."

DE ADVISEURS

Voor de begeleiding schakelde hij Michiel Segers en het team van VWG Corporate Finance in. "Ik kende Michiel al van een eerdere waardering. Het was gewoon fijn om een adviseur dichtbij, zelfs op fietsafstand, te hebben en niet een anonieme partij aan de Zuidas. "VWG verzorgde de bedrijfswaardering, onderhandelingsbegeleiding en het structureren van de deal. Ze waren scherp, maar ook rustig. Dat had ik nodig."

UITDAGEND PROCES

Het 'due diligence' was intensief, met een lange lijst aan vragen en documenten. "Je krijgt dan vragen waar je zelf nooit over hebt nagedacht. Maar dat dwingt je wel om écht anders naar je bedrijf te kijken."

Het verkooptraject duurde met de overdracht al met al iets langer dan gemiddeld. Een extra horde tijdens het verkoopproces was namelijk de migratie van het webshopstelsel, wat door de kopende partij als risico werd gezien en wat ze afgerond wilde hebben voor het tekenen van het contract.

"Dat traject duurde nog enkele maanden, waarbij de druk er vol op zat. Dat was emotioneel zwaar, omdat je niet weet wanneer en óf je de finishlijn bereikt. Al had ik veel vertrouwen in de goede afloop, het bleef tot het laatste moment spannend."

TUSSEN VRIJHEID EN AFSCHIED

Na de 'closing' bleef Arjan nog enkele maanden betrokken bij de organisatie voor overdracht. "Dat vond ik het moeilijkste deel van het traject, omdat je geen toekomstperspectief meer hebt.

Door alle hectiek heb ik nog geen moment gehad om het hoofdstuk echt af te sluiten. Maar dat wil ik nog wel doen, samen met het team. Dat verdient ook een goed afscheid."



VERKOCHT, EN DAN?

De toekomst is nog open. "Ik heb expres ruimte gehouden. Geen druk en geen plan. Eerst maar eens de bouw van het bedrijfspand afronden en een huurder zoeken, aangezien Proforto een eigen locatie heeft.

Daarnaast ben ik mijn woonhuis aan het verbouwen en kan ik mijn gezin nu extra aandacht geven. En het klinkt simpel, maar ik geniet nu in de zon op een terras van de rust. Na de zomer zie ik wel verder. Misschien wil ik iets met startups gaan doen, of juist iets heel anders."

"Verkoopgeluk zit voor mij in de vrijheid. In zelf weer mogen kiezen. En in het besef dat ik iets moois heb opgebouwd en heb losgelaten op mijn manier."

PROFORTO
VOOR HELDEN



Acquisitie van

ESVSHOP



Adviseur van de verkoper

VWG*
Corporate Finance

WERKNEMERSPARTICIPATIES



DOOR THEO VERMEULEN

Werknemers binden en betere resultaten behalen

Goed personeel is lastig te vinden binnen de huidige arbeidsmarkt. Heb je eenmaal talentvolle en gemotiveerde werknemers gevonden, dan wil je deze werknemers graag langdurig behouden. Een manier om werknemers te binden die steeds populairder wordt, is het uitgeven van werknemersparticipaties. De overheid heeft dit ook opgemerkt en is bezig met een wetsvoorstel om werknemersparticipaties fiscaal aantrekkelijker te maken.

VOORDELEN VAN EEN WERKNEMERSPARTICIPATIE

- Werknemers profiteren mee van de successen van het bedrijf.
- Er is meer binding en betrokkenheid van de werknemers bij de onderneming.
- Werknemers zullen de organisatie minder snel verlaten.
- Het stimuleert medewerkers tot het behalen van betere resultaten.

VERSCHILLENDE VORMEN VAN WERKNEMERSPARTICIPATIE ZIJN

- De uitgifte van aandelen: zeggenschap en/of economisch recht.
- De uitgifte van certificaten: alleen economisch recht.
- Stock Appreciation Rights, een vorderingsrecht gekoppeld aan een aandeel in een onderneming. Bij uitoefening maakt de medewerker aanspraak op de waardeontwikkeling van de onderneming.

ADVIES VAN VWG

Kijk goed naar de fiscale en financiële gevolgen voor jou en de werknemer.

WIL JE HIER MEER OVER WETEN?

Wij informeren je graag over de verschillende mogelijkheden; tvermeulen@vwg.nl.



DE AANKOOP VAN EEN BEDRIJF

// WERK JE BIJ EEN BEDRIJF EN HEB JE AMBITIES OM HET STOKJE IN DE TOEKOMST OVER TE NEMEN VAN DE HUIDIGE EIGENAAR?

// HEB JE ALS ONDERNEMER GROEIAMBITIES DIE JE WILT VERWEZENLIJKEN?

// OF WIL JE ALS BELEGGING EEN NIEUW AVONTUUR AANGAAN?

Dan kan een bedrijfsaankoop een goed idee zijn! Hier komt echter meer bij kijken dan je misschien in eerste instantie verwacht. Het is een grote stap die ook de nodige risico's met zich meebrengt. Als full-service dienstverlener heeft VWG de ervaring om je te adviseren en ontzorgen!

Er zijn verschillende soorten kopers, zoals strategische partijen en private equity partijen, maar ook MBO- en MBI-kandidaten. Maar wat houdt een MBO- of MBI-kandidaat in?

MBO: Management Buy-Out ~ Een of meerdere personen die al in de onderneming werken kopen het bestaande management uit en gaat het management voeren

Een MBO-kandidaat werkt al (jarenlang) in de onderneming. Als key medewerker van een onderneming kan het overnemen van de aandelen een mooie stap zijn. De aandeelhouder heeft veel vertrouwen in jou als ondernemer. Het voordeel van een MBO is dat er maar beperkt due diligence-onderzoek hoeft plaats te vinden, omdat je als medewerker vaak al toegang hebt tot een groot gedeelte van de informatie.

Waarschijnlijk heb je al een weloverwogen keuze gemaakt als je de gesprekken voor een mogelijke overname ingaat.

Als MBO-kandidaat is het belangrijk om na te gaan hoe de verhoudingen met je huidige collega's na de overname kunnen veranderen. Zijn er collega's die deze positie ook ambiëren? Verder is het belangrijk om goede afspraken te maken over de (gedeeltelijke) overdracht van de werkzaamheden van de huidige eigenaar of over elkaars rolverdeling.

Ook is het lastig dat je met je huidige werkgever om tafel zit. De inzet van een adviseur is dan ook van belang. Mocht het in de onderhandelingen spaak lopen, dan wordt de relatie niet direct beschadigd.

MBI: Management Buy-In ~ Een of meerdere personen van buiten de onderneming kopen zich in de onderneming in.

Een MBI-kandidaat is een persoon die niet werkzaam is in de betreffende onderneming en tevens geen aandeel-

houder is. Vaak is deze toekomstige ondernemer in dezelfde branche actief. Dat deze persoon niet bekend is met het reilen en zeilen van de onderneming kan een voordeel zijn, gezien de frisse blik van deze persoon die tot nieuwe inzichten kan leiden. Verder brengt de kandidaat ook kennis en kunde mee die waardevol kan zijn voor de onderneming.

Als MBI-kandidaat ga je op zoek naar een geschikte onderneming om in te participeren. VWG kan je hierbij ondersteunen. Naast ons uitgebreide netwerk kunnen wij gebruik maken van 'Dealsuite', een besloten platform waarop adviseurs op anonieme basis proposities met elkaar delen. Verder kan bij de Kamer van Koophandel informatie worden opgevraagd over ondernemingen.

Hierbij kan er gezocht worden op SBI-code, regio, aantal medewerkers en/of financiële prestaties. Ook de leeftijd van de huidige DGA speelt een belangrijke rol. Samen met jou stellen wij criteria op waar een ideaal bedrijf aan zou moeten voldoen. Vervolgens benaderen we de geselecteerde partijen met de vraag of zij interesse hebben in het overdragen van hun onderneming. Dit leidt vaak tot positieve respons.

STAPPENPLAN AANKOOP

Hoelang gaan we te werk?

* Stappenplan aankoop bedrijf

- 1 KOOPPROFIEL OPSTELLEN**
We begeleiden jouw zoektocht naar potentiële overnamekandidaten. Misschien heb je zelf al een bedrijf op het oog, maar wij kunnen je hierbij ook helpen. Wij zijn aangesloten bij verschillende overnameplatforms en hebben een groot netwerk. Samen kiezen we geschikte kandidaten uit waarbij de activiteiten, bedrijfscultuur en ambitie goed bij jou als persoon en/of je onderneming aansluiten.
- 2 BEOORDELING ONDERNEMING**
Zodra er een geschikte kandidaat gevonden is, zullen we het (door de verkoper) verstrekte informatiememorandum en waarderingsrapport beoordelen. De financiële prestaties en de activiteiten van het bedrijf worden nader geanalyseerd.
- 3 BEDRIJFSWAARDERING & FINANCIERINGSMEMORANDUM**
Zelf zullen we ook een bedrijfswaardering maken van de onderneming om een reële verkoopprijs te kunnen bepalen. Wanneer je de verkoop wilt laten financieren door een bank, stellen we een uitgebreid financieringsmemorandum op. Jouw ondernemingsplan en toekomstvisie zijn hier een belangrijk onderdeel van.
- 4 ONDERHANDELING**
Als blijkt dat je interesse in de overname van de betreffende onderneming serieus is, kan er onderhandeld worden over de koopsom en randvoorwaarden. Uiteraard is het onze taak om de deal zo goed mogelijk te sluiten! Na overeenstemming worden de afspraken vastgelegd in een intentieverklaring.
- 5 DUE DILIGENCE ONDERZOEK**
Na deze onderhandelingen gaan we over tot het due diligence, oftewel boekenonderzoek. Hierbij krijg je als kopende partij de gelegenheid om onder meer de administratie in te zien om onaangename verrassingen te voorkomen. Mochten er uit dit onderzoek aandachtspunten naar voren komen, dan gaan we terug naar de onderhandelingstafel.
- 6 OPSTELLEN KOOPVEREENKOMST**
Tot slot wordt de transactie vastgelegd in een koopovereenkomst. In samenwerking met een jurist adviseren wij bij het opstellen en beoordelen van een koopovereenkomst en proberen wij zoveel mogelijk de risico's te beperken. Daarnaast kunnen onze VWG-adviseurs je op fiscaal gebied adviseren om te zorgen dat je alles goed geregeld hebt.

..... Nu is het tijd om medewerkers, klanten en leveranciers te informeren. Uiteraard blikken wij op een feestelijke wijze samen terug op het verkoopproces tijdens het 'closing dinner'!



VWG Corporate Finance

Berg en Dalseweg 105

6522 BD Nijmegen

T (024) 36 50 965

info.nijmegen@vwg.nl

www.vwgcorporatefinance.nl