

5. EEN BEDRIJF VINDEN

'Veel babyboomers willen hun bedrijf verkopen, maar slechts weinigen maken dat openbaar; vaak weet alleen hun accountant ervan. Veel interessante bedrijven zijn daardoor onzichtbaar voor het grote publiek.'

Anton Verbunt, intermediair

Inhoud

5.1 Veel bedrijven zijn onzichtbaar	67
5.2 Bronnen van informatie	68
<i>Persoonlijke contacten</i>	68
<i>Media</i>	69
<i>Bedrijvenmakelaars en overnameadviseurs</i>	70
<i>Accountants</i>	70
<i>Advocaten</i>	71
<i>Banken en participatiemaatschappijen</i>	71
5.3 Koude acquisitie	72
<i>Een bedrijf gericht benaderen</i>	72
<i>Bedrijven benaderen met direct mail</i>	73
5.4 Wat de verkoper van u wil weten	73
<i>Financiële situatie</i>	73
<i>Referenties</i>	74
<i>Persoonlijke indruk</i>	74
<i>Carrière</i>	74
5.5 Het eerste contact	75
De praktijk: Rob Beeren	76

Wie het bedrijf van zijn ouders overneemt of via een management buy-out het bedrijf van zijn werkgever koopt, heeft een belangrijke horde al genomen: hij weet welk bedrijf hij gaat kopen. Voor strategische kopers, maar zeker voor mbi-kandidaten, is dat een stuk lastiger. Hoe vindt u het bedrijf dat u zoekt? En als u het eenmaal gevonden heeft, hoe benadert u zo'n bedrijf dan?

5.1 Veel bedrijven zijn onzichtbaar

Wie een huis zoekt, vindt op internet vrijwel het gehele aanbod. Er zijn natuurlijk altijd woningen die nooit op de markt verschijnen omdat ze via-via of binnen het makelaarscircuit worden verhandeld, maar dat is een duidelijke minderheid. **Zo transparant als de huizenmarkt is, zo ondoorzichtig is de markt voor bedrijven. Slechts een klein deel van het aanbod is openbaar, het gros wordt achter de schermen verhandeld.**

Dit heeft een aantal oorzaken. Allereerst vinden veel overdrachten plaats tussen partijen die elkaar al kennen, waardoor het bedrijf nooit zichtbaar in de verkoop komt. Denk aan overnames in de familiesfeer en aan mbo's. Hetzelfde geldt voor een strategische koper die zelf een overnamekandidaat benadert en tot een deal komt.

Ook door de houding van veel verkopers is de markt niet transparant. Veel babyboomers staan weliswaar open voor een verkoop, maar hebben tegelijkertijd weinig haast omdat ze de doorlooptijd van het verkoopproces onderschatten. Wat meespeelt is dat hun personeel van niets mag weten, uit angst voor onrust in het bedrijf. Dergelijke bedrijven staan slechts latent in de verkoop; vaak is alleen de accountant op de hoogte.

Zelfs als een eigenaar zijn bedrijf actief in de markt zet, is het voor het grote publiek niet altijd zichtbaar. Zo'n verkoper schakelt vaak een intermediair in en die zal in eerste instantie gericht op zoek gaan naar logische overnamepartijen, zoals directe concurrenten of branchegeenoten die hun activiteiten willen uitbreiden. Ook zal hij collega-intermediairs benaderen met de vraag of zij nog potentiële kopers in hun kaartenbak hebben. Mogelijk wordt het zittende management benaderd voor een buy-out. Als die acties geen resultaat opleveren, wordt vaak pas een profiel geplaatst in een krant, magazine of op internet. Tenminste, als de verkoper daar al mee akkoord

Blijf werken tijdens het zoeken

De praktijk leert dat mbi-kandidaten de doorlooptijd van het zoek- en koopproces onderschatten. Ze geven zichzelf een half jaar de tijd en verwachten binnen die tijd een bedrijf te kopen, terwijl dat zelden lukt. Ze worden ongeduldig en niet zelden kopen ze geforceerd een bedrijf. Het is verstandig om tijdens het zoekproces een baan aan te houden of een interim-klus aan te nemen. Het geeft rust, zorgt voor inkomsten en voorkomt dat de opgebouwde reserves en eventuele gouden handdruk in hoog tempo verdampen. Het wordt daardoor wel moeilijker om de vaart erin te houden. Wees daar alert op. Reserveer vaste dagen of avonden in de week waarop u met de overname aan de slag gaat.

gaat. Want zeker nichebedrijven zijn in dergelijke profielen – hoe anoniem ook – vaak nog goed te herkennen.

Wie alleen internet afstruint op zoek naar een interessante overnamepartner, mist dus een groot deel van de markt. Bovendien, wie reageert op zo'n profiel is vaak een van de velen. Het is daarom zaak om dicht op het vuur te zitten en de juiste contacten aan te boren.

5.2 Bronnen van informatie

Zoals gezegd is het aanbod van bedrijven niet transparant, laat staan dat er één centrale plek is waar al het aanbod bij elkaar komt. Er zijn tal van bronnen om een overnamedoelwit op het spoor te komen. Een serieuze zoektocht kan maanden duren en vergt tijd, geld en doorzettingsvermogen. Om de kans op een goede match te vergroten moet u eerst weten wát u zoekt (zie hoofdstuk 2), anders zal geen enkel bedrijf aan uw verwachtingen voldoen. Zoeken zonder een duidelijk zoekprofiel is zinloos, simpelweg omdat u uw verwachtingen niet goed in beeld hebt.

Pak de zoektocht gestructureerd aan. Inventariseer de partijen die u gaat benaderen, verzamel namen, telefoonnummers en e-mailadressen en leg in een database of spreadsheet vast wie u heeft gesproken, wanneer en over welke bedrijven. Leg ook de informatie over de gevonden bedrijven vast: de branche, vraagprijs, winst, omzet, cashflow, reden van verkoop, et cetera. Zo kunt u contacten professioneel onderhouden, kunt u proposities met elkaar vergelijken en voorkomt u dat uw zoektocht verzandt in een chaos.

Persoonlijke contacten

Zegt het voort. Dat is wat u moet doen als u een bedrijf zoekt.

Vertel het aan vrienden en familie, meld het – indien mogelijk – aan uw directe collega's en zakenrelaties. Denk aan online netwerken als Xing en LinkedIn. En vergeet ook uw oude contacten niet. Schroom niet om mensen na vijf jaar weer eens op te bellen. Hoe meer mensen u bij de zoektocht betreft, hoe groter de kans op een interessante kandidaat. Weet wel goed wát u zoekt, want anders zijn mensen huiverig om hun netwerk open te stellen.

Een overnamepartij is soms dichterbij dan u denkt. Kijk eens

in uw directe omgeving. Misschien heeft een oom of een kennis wel een interessant bedrijf. Als u in loondienst bent, is een management buy-out een mogelijkheid. En bij een multinational kunt u denken aan een *carve out*, waarbij het managementteam een bepaalde activiteit uit het moederbedrijf licht en als zelfstandige onderneming verdergaat. Voor een strategische koper ligt het voor de hand om concurrenten, branchegenoten, leveranciers en klanten in kaart te brengen.

Actief netwerken helpt natuurlijk ook. Bezoek symposia, congressen, bedrijvencontactdagen en andere gelegenheden waar u ondernemers en adviseurs treft. En wat te denken van speciale overnamebeurzen van bijvoorbeeld de Kamer van Koophandel, die specifiek bedoeld zijn om kopers en verkopers met elkaar in contact te brengen?

Media

De laatste jaren is internet *booming* als advertentiemedium voor aangeboden bedrijven. Nederland telt meer dan honderd databanken, variërend in omvang en professionaliteit. Dergelijke websites bieden over het algemeen korte profielen van enkele regels. Wie een betaald abonnement neemt (vaak enkele honderden euro's per jaar), ontvangt meer informatie over het bedrijf en ziet ook met wie hij contact kan opnemen.

Zoals feitelijk alle informatiebronnen dekken deze websites slechts een beperkt deel van de markt. Voor een groot deel gaat het om de onderkant van de markt – horeca en winkels – die voor de gemiddelde strategische koper of mbi-kandidaat niet interessant zijn, maar er kunnen zeker mooie bedrijven tussen zitten.

Door de laagdrempeligheid zijn websites ideaal om de zoektocht mee te beginnen. U krijgt al wat meer zicht op de aangeboden bedrijven en de prijzen die daarvoor gevraagd worden.

Ook in andere media, zoals kranten, ondernemersbladen, gespecialiseerde overnamekranten en tijdschriften vindt u advertenties en artikelen die u verder op weg helpen. [Sommi-ge zoekers schromen zelfs niet om de overlijdensadvertenties in de kranten na te vorsen op overleden ondernemers](#). De kans dat de nabestaanden willen of moeten verkopen is immers niet denkbeeldig.

Profiel op internet

Op internet staan duizenden profielen van aangeboden bedrijven. De profielen geven doorgaans een indicatie van de activiteiten, de omzet, het aantal werknemers, de vestigingsplaats, de vraagprijs en de reden van verkoop. Uit angst voor herkenning is de informatie soms zo summier dat alleen de activiteiten worden gemeld. Starters en mbi-kandidaten zijn niet altijd even gewild. Regelmatig is expliciet aangegeven dat de verkoper niet in dergelijke kopers is geïnteresseerd. Dat weerhoudt de gedreven mbi'er er natuurlijk niet van om toch te reageren.

Bedrijvenmakelaars en overnameadviseurs

De bedrijvenmakelaar is de meest logische partij om uw zoektocht te vervolgen. Het is immers zijn vak om te bemiddelen tussen verkopers en kopers. Meestal treedt hij op namens de verkoper en zoekt hij een passende koper. Hij beschikt over een bestand met aangeboden bedrijven en heeft een netwerk van collega-intermediairs die ook weer bedrijven in de aanbieding hebben. **Verwacht niet dat een makelaar direct staat te juichen als u hem belt, zeker niet als u een mbi-kandidaat bent.** Veel makelaars zijn daar niet happig op, vanwege slechte ervaringen uit het verleden. Er zitten veel gelukszoekers tussen de mbi'ers, vaak hebben ze onrealistische verwachtingen. Bel dus alleen met een makelaar als u goed bent voorbereid en met een goed verhaal komt. En ook niet onbelangrijk: als u eigen geld in de overname kunt steken.

Bij sommige makelaars is het mogelijk een zoekopdracht te plaatsen. Vaak betaalt u een maandelijks fee en krijgt u met enige regelmaat profielen toegestuurd. Sowieso zal een intermediair contact met u opnemen als hij denkt dat u in het profiel van een van zijn klanten past. Hij wordt tenslotte per deal betaald.

Fusie- en overnameadviseurs hebben als primaire taak het begeleiden van bedrijfsovernames, zowel voor kopers als verkopers. Grote advieskantoren beschikken vaak over een aparte afdeling voor bedrijfsovernames in het MKB, daarnaast zijn ook tal van kleinere partijen actief. Overnameadviseurs kennen het wereldje en weten welke bedrijven (latent) in de verkoop staan. Ook zij zijn een prima informatiebron. Sommige adviesbureaus richten zich specifiek op mbi-kandidaten of hebben zich gaandeweg toegelegd op specifieke branches, zoals ict of retail. Het versnelt uw zoektocht door direct naar gespecialiseerde kantoren op zoek te gaan.

Accountants

Wat voor bedrijvenmakelaars geldt, geldt zeker ook voor accountants. Wees professioneel in uw manier van contact leggen. De tijd van adviseurs is schaars en duur, en ze zitten niet te wachten op gelukszoekers. Bereid een gesprek altijd goed voor, zorg ervoor dat u een gedegen indruk achterlaat. Anders is het eerste contact ook meteen het laatste.

Stuur een mailing rond

Als u geen ingang heeft bij bepaalde accountants, belastingadviseurs en juristen, is het versturen van een mailing een goede methode om met deze mensen in contact te komen. In uw brief maakt u op 1 A4 duidelijk wie u bent en wat voor bedrijf u zoekt. Zorg voor een professionele en serieuze presentatie. Bel enkele dagen later op met het verzoek voor het maken van een persoonlijke afspraak.

Door de vertrouwensrelatie met hun klant is de accountant vaak als eerste op de hoogte van de verkoopplannen van de eigenaar. Een accountant is daardoor een interessante bron: hij kan toegang geven tot bedrijven die te koop zijn maar nog niet in de openbare verkoop staan. U kunt navraag doen bij uw eigen accountant of u laten introduceren bij zijn collega's.

Een complicerende factor is dat een accountant – door de verkoop van het bedrijf – een klant kwijtraakt en dus omzet misloopt. Hij heeft er dus niet direct belang bij om het bedrijf te helpen verkopen. Als u merkt dat de accountant huiverig is, kunt u hem een succes fee in het vooruitzicht stellen. Een andere mogelijkheid is dat u toezegt dat u na de deal ook klant wordt bij hem, maar de vraag is of dat verstandig is. Zeker als u de accountant niet goed kent.

Advocaten

Ook advocaten zijn een goede informatiebron. Niet alleen omdat ze bedrijven helpen bij juridische zaken rondom een overname en daardoor veel contacten hebben, maar ook omdat ze kennis hebben die anderen niet hebben. Een advocaat weet bijvoorbeeld dat een klant bepaalde activiteiten wil afstoten. Of dat een ondernemer in scheiding ligt en zijn bedrijf moet verkopen om aan de verplichtingen richting zijn echtgenote te voldoen. Ook kan hij betrokken zijn bij de afwikkeling van een naderend faillissement, wat kansen biedt voor een activatransactie. Of heeft hij door het overlijden van een ondernemer te maken met nabestaanden die snel van het bedrijf afwillen.

Kijk vooral naar advocatenkantoren die werken voor het MKB en gespecialiseerd zijn in overnames of estate planning. Bel eerst de advocaten in uw eigen netwerk. Anders is een brief sturen en nabellen ook in dit geval een prima methode om nieuwe contacten op te doen.

Banken en participatiemaatschappijen

Banken zijn bij het overgrote deel van de overnames betrokken. Medewerkers van banken spreken veel ondernemers en horen veel. Ook zij kunnen u dus in contact brengen met interessante proposities.

Participatiemaatschappijen worden regelmatig benaderd

met de vraag of ze willen 'meedoen' in een overname, bijvoorbeeld in een management buy-out of bij een strategische overname. Ook krijgen ze bedrijven aangeboden van ondernemers die nog geen opvolger op het oog hebben. In dat geval wordt het lastiger, want dan zit het bedrijf na de overname zonder management: participatiemaatschappijen leveren immers wel geld, maar geen eigen managers. Als ze interesse hebben in de deal zullen ze dus zelf op zoek moeten naar een geschikte ondernemer die het bedrijf mee wil overnemen, zoals een mbi-kandidaat. Voordat u zich kenbaar maakt bij dergelijke investeerders: houd er rekening mee dat veel participatiemaatschappijen vooral betrokken zijn bij deals in het hogere segment. Beperk u daarom tot investeerders in het MKB.

5.3 Koude acquisitie

De hiervoor beschreven methoden gaan ervan uit dat een bedrijf te koop staat, al dan niet latent. U bent natuurlijk vrij om ieder bedrijf te benaderen waarin u interesse heeft. De echte ondernemer is altijd in voor verkoop. Er zijn twee manieren om dit te doen: gericht, of aan een grote groep via direct mail.

Een bedrijf gericht benaderen

Voordat u de telefoon pakt om een interessant bedrijf te belten: besteed het uit. Een *cold call* werkt vaak niet, althans niet als u zelf belt. U krijgt de directeur niet eens aan de lijn en als u hem wel te spreken krijgt, is de kans groot dat u wordt afgewimpeld. Een valkuil is dat u als aspirant-koper meteen de onderhandelingen opent met de eigenaar: u vist naar de omzet en levert alvast wat kritiek op het bedrijf om de prijs te drukken. Het gevaar bestaat dat met één verkeerd woord de sfeer al bij voorbaat is verpest.

Beter is om het contact te laten opnemen door een intermediair of adviseur. Die weet hoe hij zoiets moet aanpakken en kent de gangbare procedures rondom een bedrijfsovername. Bovendien wekt het voor de eigenaar vertrouwen als hij door een professional wordt gebeld namens een (geheime) cliënt die zeer geïnteresseerd is en bovendien aangeeft de overname te kunnen financieren. Een intermediair weet ook dat hij niet gelijk bedragen moet noemen of moet vragen om de winstcijfers. Het gaat puur om het leggen van het eerste contact en

het prikkelen van de nieuwsgierigheid. De intermediair heeft overigens wel wat te verliezen. Hij wil voorkomen dat hij in gesprek gaat met een bedrijf en dat later blijkt dat de potentiële koper de financiering niet rond krijgt. Hij zal dit alleen doen als hij de koper beschouwt als een serieuze kandidaat.

Bedrijven benaderen met direct mail

Het klinkt misschien vreemd, maar ook direct mail is een beproefde methode om interessante bedrijven op te sporen. Sommige intermediairs maken gebruik van deze methode. Op basis van de criteria van de koper – zoals branche, regio, omzet, aantal medewerkers – maken ze een selectie uit alle bedrijven in Nederland, dus ook bedrijven die niet te koop staan. Hiervoor bestaan diverse databanken die tegen betaling kunnen worden gebruikt. Vervolgens versturen ze aan alle geselecteerde ondernemingen een brief, vaak met een anoniem profiel van de koper en een geheimhoudingsverklaring.

In de praktijk reageert meer dan 95 procent niet op de brief. Maar wie honderden bedrijven aanschrijft, ontvangt altijd wel een paar bruikbare reacties terug. Vaak gaat het om babyboomers die geen opvolger hebben en nu hun kans schoon zien om hun bedrijf achter de schermen te verkopen.

5.4 Wat de verkoper van u wil weten

Vroeg of laat levert uw zoektocht een of meerdere bedrijven op die goed matchen met uw persoonlijke profiel en waarin u serieus interesse heeft. Natuurlijk wilt u meer weten over zo'n bedrijf. Maar voordat u contact legt, moet u zich realiseren dat de verkoper ook graag wil weten met wie hij zaken doet. Wees daarop voorbereid, zodat een eerste contact ook direct een goed contact is. Verplaats u in de verkoper. Wat zou u zelf van een koper willen weten?

Financiële situatie

Verkopers willen geen tijd verliezen aan kandidaten die de financiering niet rond krijgen. Het eerste wat een verkoper daarom wil weten is: kan hij het betalen? Heeft u een onderneming, dan zal de verkoper de jaarrekening bij de Kamer van Koophandel opvragen. Zijn die cijfers te oud, dan kan hij vragen om recentere cijfers of een verklaring van de bank om

Persoonlijke klik

Los van alle zakelijke aspecten rondom een bedrijfsvername speelt een persoonlijke, emotionele klik tussen koper en verkoper een zeer belangrijke rol. Gunnen, daar gaat het om. Als een verkoper u de deal gunt, zal hij eerder bereid zijn om mee te denken, om concessies te doen of de overname mee te financieren (bijvoorbeeld via een achtergestelde lening). Is die klik er niet, dan wordt het proces harder, zakelijker en zal de deal eerder afketsen.

Een klik tussen mensen laat zich niet sturen. Wel helpt het om u goed voor te bereiden, afspraken na te komen en de vaart in het proces te houden. Dat laatste is in de praktijk niet onbelangrijk. Hoe hoger het tempo tijdens de onderhandelingen, hoe groter de kans dat een deal uiteindelijk doorgaat.

alvast een inschatting te kunnen maken van uw kapitaalcrachtigheid. Via Graydon kan de verkoper inzicht krijgen in de kredietwaardigheid van uw onderneming. Ook een mbi-kandidaat zal over de brug moeten komen met cijfers. Bijvoorbeeld een bankafschrift van een spaarrekening of een brief van de bank waarin staat dat deze bereid is de overname te financieren. Verder kan een verkoper controleren of u betrokken bent geweest bij een zakelijk of persoonlijk faillissement.

Referenties

Verkopers hebben met internet een makkelijk middel om te controleren of ze met een betrouwbare tegenpartij te maken hebben. In een paar minuten is vast te stellen of iemand betrokken is geweest bij rechtszaken of oplichting, of dat een bedrijf het mikpunt is geweest van kritische consumenten. Ga na wat er over u te vinden is op internet. Staan er zaken die een negatieve indruk kunnen wekken en waarover u vragen kunt verwachten? Bedenk ook welke (zaken)relaties mogelijk door de verkoper worden benaderd voor nadere informatie.

Persoonlijke indruk

Een indicatie over de financieringsmogelijkheden geeft natuurlijk nog lang geen zekerheid. Een verkoper of zijn adviseur zal ook afgaan op zijn persoonlijke indrukken. Weet u waarover u spreekt? Heeft u zich verdiept in het bedrijf en heeft u kennis van de branche? [Welke adviseur neemt u mee: een professionele intermediair, een accountant van een gerenommeerd kantoor of een stoffige boekhouder?](#) Hij let ook op triviale zaken om te beoordelen of hij met een professional van doen heeft: komt u op tijd, spreekt u netjes, gaat u goed gekleed, rijdt u een nette auto? Het klinkt triviaal, maar het is daarom niet minder belangrijk. Een verkoper maakt een inschatting of hij tijd en moeite moet investeren om met u te gaan onderhandelen.

Carrière

Sommige verkopers zijn alleen geïnteresseerd in geld; het zal ze een zorg zijn als het bedrijf een jaar later failliet gaat. Anderen vinden het minstens zo belangrijk dat hun bedrijf (hun levenswerk!) wordt voortgezet, dat het personeel blijft,

Informatiememorandum

Het informatie- of verkoopmemorandum bevat alle bedrijfsgegevens die voor een potentiële koper van belang zijn. Denk aan de historie van het bedrijf, een beschrijving van de activiteiten en de branche, een organigram en informatie over het personeel, de balans en de verlies & winstrekening over de afgelopen jaren, prognoses over de toekomst van het bedrijf, de verdeling van de omzet over de klanten, de reden voor verkoop, et cetera. Uiteraard wordt aangegeven wat wordt aangeboden: de aandelen of een deel van de activa/passiva.

Lang niet altijd wordt de vraagprijs genoemd. Zo ja, dan is soms een waarderingsrapport toegevoegd. Een memorandum is meestal tussen de tien en twintig pagina's dik. Het memorandum is feitelijk een brochure. Het bedrijf wordt mooi gepresenteerd en de cijfers zijn opgepoetst. Het geeft een eerste indruk van een bedrijf.

dat de goede naam letterlijk (op de gevel) en figuurlijk behouden blijft. Zo'n verkoper zal inschatten of de potentiële koper daartoe bereid en in staat is. Hij wil weten of de koper ervaring heeft in de branche, over leidinggevende kwaliteiten beschikt en een ondernemerstype is. Hij is benieuwd naar de motivatie van de koper en zijn plannen voor de toekomst.

5.5 Het eerste contact

U heeft een bedrijf in beeld en heeft zich voorbereid op eventuele vragen. Dan wordt het tijd om contact op te nemen. U kunt zelf de telefoon pakken, of dit door een intermediair laten doen. Zeker als de tegenpartij met een intermediair werkt, is het beter om er zelf ook een in te schakelen. Ze spreken dezelfde taal en doen simpelweg liever zaken met een collega dan met een particulier die niet weet hoe het werkt. Zeker als de verkopende partij gewild is, komt u er als particulier moeilijker tussen. Blijf ondertussen trouwens gewoon doorzoeken. **Wed niet op één paard; er kan onderweg nog van alles misgaan.**

Tot het eerste contact is de identiteit van beide partijen onbekend: het bedrijf was niet meer dan een anoniem profiel en u was zelf nog niet als koper in beeld. De eerste stap is dat beide partijen hun identiteit prijsgeven. Voordat ze dat doen, tekenen ze een geheimhoudingsverklaring. Dit is vooral een gentlemen's agreement. Er staan weliswaar boetebepalingen in de verklaring, maar het is vrijwel niet hard te maken dat één van de partijen heeft gelekt uit de verkregen stukken. Over het algemeen wordt in een geheimhoudingsverklaring nog geen exclusiviteit afgesproken: de verkoper is vrij om ook met andere gegadigden te spreken. Weet u deze exclusiviteit wél te bedingen, dan is dat mooi meegenomen. U heeft dan een een-op-een-relatie met de verkoper en dat vergroot de slagingskans. Later, bij het opstellen van de intentieverklaring (zie hoofdstuk 10), is deze exclusiviteit wel standaard geregeld.

De verkoper heeft – als hij de zaken professioneel aanpakt – een informatiememorandum opgesteld; de koper stuurt op zijn beurt informatie over hemzelf (in de vorm van een uitgebreid, beschrijvend cv) en eventueel over zijn bedrijf. Op basis daarvan bepalen de partijen of ze met elkaar door willen. Zo ja, dan kan het spel beginnen.

DE PRAKTIJK: ROB BEEREN

GOEDE EN SLECHTE MBI'ERS

'Veel mbi'ers hebben geen idee hoe het werkt. Vaak komen ze met een fantastisch cv: ze zijn manager geweest bij een multinational, waren verantwoordelijk voor zestig miljoen omzet en gaven leiding aan driehonderd man. Zo iemand zegt dan: 'Ik wil wel een beetje verantwoordelijkheid hebben, dus ik zoek een bedrijf van twintig tot vijftig miljoen omzet en met honderd man in dienst.' Ze willen vooral de manager blijven uithangen, maar hebben geen idee dat zo'n bedrijf misschien wel twintig miljoen euro kost. Los van het feit dat dergelijke bedrijven bijna nooit op de markt komen, omdat strategische partijen ze graag kopen. Ook van financiering hebben ze geen benul 'Daar zijn banken toch voor', zeggen ze dan. Zo'n mbi'er maakt geen schijn van kans.'

Rob Beeren komt ze in de praktijk regelmatig tegen. Gelukszoekers zijn het. Hij liet ze vroeger nog weleens langskomen voor een gesprek, maar tegenwoordig wimpelt hij ze af. 'Ook de vrijblijvendheid waarmee ze in het proces staan, is tekenend voor deze groep. Ze steken hun verhaal bij veel partijen in de markt af, maar zijn nauwelijks bereid om te betalen voor geleverde adviesdiensten. Vaak komen ze hun beloftes niet na, investeren ze weinig geld en tijd in het zoekproces en nemen ze ook niet de moeite om even te bellen naar de partijen die ze hebben benaderd als ze toch

'gewoon' weer een baan in loondienst hebben genomen.'

De hiervoor beschreven mbi'ers zijn verantwoordelijk voor het slechte imago dat buy-in kandidaten bij veel marktpartijen hebben. Vaak worden ze door verkopers zelfs expliciet uitgesloten als overnamepartij.

Beeren kan de gemiddelde mbi'er inmiddels wel uittekenen. 'Het is meestal een man van een jaar of veertig die helemaal genoeg heeft van het bedrijfsleven. Hij heeft altijd in pak gelopen, lange dagen gemaakt, veel vergaderd, heeft altijd een baas boven zich gehad en is de politieke spelletjes helemaal beu. Vaak is er een zakelijke aanleiding waardoor zo'n persoon een stap wil maken. Hij is ontslagen - al dan niet met gouden handdruk - is overgeplaatst of zijn werkgever is overgenomen waardoor de sfeer verslechtert. De stap naar het ondernemerschap is vaak een vlucht, het is geen ondernemerschap vanuit een roeping.'

Serieuze mbi-kandidaten zijn er natuurlijk ook. Feitelijk zijn het tegenpolen van de hiervoor beschreven groep. Beeren: 'Een serieuze mbi'er heeft wél nagedacht over het zelfstandig ondernemerschap. Hij heeft er met zijn partner over gesproken en die staat voor honderd procent achter zijn besluit. Hij heeft er ook met vrienden, kennissen en adviseurs

over gepraat. Bij voorkeur komt hij zelf uit een ondernemersgezin en weet hij hoe het is om een maandje management fee over te slaan als het even tegenzit. Hij is bereid zelf de handen uit de mouwen te steken en lange dagen te maken. Ook heeft hij een nauwkeurig zoekprofiel gemaakt van het type onderneming dat hij zoekt: de branche, bedrijfsomvang, vestigingsplaats, maximale koopsom en dergelijke. Hij heeft zich verdiept in zijn financieringsmogelijkheden en weet ongeveer tot hoever hij kan gaan. En niet in de laatste plaats: hij is bereid om zelf een aanzienlijke som geld te investeren in de overname.' Kortom: een serieuze mbi'er is bereid om, samen met zijn partner, offers te brengen om zijn droom te verwezenlijken. En hij is bereid om tijd en geld te investeren in het zoekproces.

De grootste valkuil voor een mbi-kandidaat is dat hij zich te veel door zijn emoties laat leiden. Hij droomt van het ondernemerschap, wordt verliefd op een bedrijf en betaalt vervolgens een te hoge prijs. 'Vaak worden ze onrustig als ze een half jaar thuis zitten', merkt Beeren. 'Dan gaan ze heel geforceerd een bedrijf kopen.'

Hoe kan een mbi'er zich wapenen? Het antwoord van Beeren ligt voor de hand: 'Door een goede adviseur in te schakelen. Die droomt niet, maar heeft een zakelijke blik.' Ook is de

adviseur degene die de aspirant-koper realiteitszin kan bijbrengen. Beeren: 'Vaak moet een mbi'er wennen aan het idee dat hij geen bedrijf kan kopen met honderd medewerkers en dat hij niet kan delegeren zoals hij nu gewend is. Ook moet hij er rekening mee houden dat hij geen grote auto rijdt, geen groot salaris heeft, en dat hij z'n huis moet inzetten en dan maar moet zien wat er overblijft. Alleen wie daartoe allemaal bereid is, is uit het juiste hout gesneden.'

OM TE ONTHOUDEN EEN BEDRIJF VINDEN

- De markt voor bedrijfsovernames is verre van transparant. Kijk verder dan profielen op internet: schakel uw persoonlijk netwerk in en benader intermediairs en adviseurs. Gebruik zo veel mogelijk informatiebronnen.
- Schroom niet om bedrijven te benaderen die niet te koop staan. Uiteindelijk is vrijwel ieder bedrijf te koop.
- Blijf als mbi'er werken naast het zoeken. Dat voorkomt ongeduld en daarmee een paniekaankoop. Het vinden van een bedrijf duurt bijna altijd langer dan verwacht.
- Bereid u voor op vragen van de verkoper voordat u het eerste contact legt. De verkoper wil ook graag weten met wie hij zakendoet.
- Beschouw een eerste contact met een verkoper (of zijn adviseur) puur als een eerste kennismaking. Noem geen bedragen, lever geen kritiek op het bedrijf. Start niet direct met de onderhandelingen.
- Het is belangrijk dat het klikt tussen u en de verkoper. Zonder emotionele klik is er ook geen zakelijke klik. Veel transacties ketsen af omdat de verkoper het de koper niet gunt.
- Teken een geheimhoudingsverklaring voordat u verdere informatie uitwisselt.