

# 10 gratis tips voor een hogere prijs

Het is goed mogelijk de verkoopprijs van uw bedrijf naar uw hand te zetten. En dat kan u veel meer opleveren dan u op het eerste gezicht zou denken. Wij geven u enkele gratis tips die u zomaar goed van pas zouden kunnen komen...

## 1. Kies de meest passende kopers en achterhaal wat zij belangrijk vinden

De ene koper is de andere niet. Opkopers willen bedrijven voor de laagste prijs kopen en zoeken bedrijven met flink verbeterpotentieel. Zij knappen het bedrijf vervolgens op en verkopen het voor een fors hogere prijs door aan een ander type koper. Opkopers hebben niet veel voor uw bedrijf over en zoeken de koopjes uit de markt. U zult dus flink moeten afprijzen om de deal te sluiten.

Financiële kopers zijn beleggers die het liefst stabiele resultaten en stabiele groeipatronen zien. Deze kopers maken hun afweging op basis van rendement en risico. Ook de zelfredzaamheid van het bedrijf speelt een belangrijke rol. Financiële kopers willen zich liever niet teveel met de dagelijkse gang van zaken bemoeien. Zij hebben meer verstand van investeren. Niet teveel betalen, rendementen incasseren en voor een hoger bedrag doorverkopen aan een andere koper.

Strategische kopers zoeken bedrijven die 'plug & play' in de eigen organisatie kunnen worden geïntegreerd. De waarde zit 'm in de aanvulling op zijn eigen business. En hoe eerder de nieuwe aankoop in de nieuwe setting functioneert, hoe eerder en beter deze koper zijn strategische ambities zal realiseren.

Het mag duidelijk zijn dat de laatste koper veelal bereid is om meer te betalen. En de ervaring leert dat 'plug & play' bedrijven heel schaars zijn...

## 2. Optimaliseer uw bedrijf in de richting van de koper

Als u weet wat voor een type koper u beoogd, kunt u hierop 'voorsorteren'. Zodat deze koper eigenlijk niet om uw bedrijf heen kan. Voorsorteren is het moeilijkste bij strategische kopers. Uw bedrijf moet dan in de strategie van de koper passen. Voor financiële kopers gelden de strategische criteria op korte termijn minder. Zij zien uw bedrijf meer als een geldmachine die zelfstandig uitstekende rendementen produceert. De strategische criteria spelen pas een rol als zij uw bedrijf weer willen doorverkopen. Optimaliseren voor opkopers heeft niet veel zin, behalve dat u kunt proberen de krenten uit de pap los te verkopen en het restant voor de opkoper achter te laten. Maar erg spannend is dat niet.

## 3. Optimaliseer uw pricing

De prijs van uw producten of diensten heeft doorgaans de grootste impact op de waarde van uw bedrijf. En de praktijk leert dat op dit gebied bijzonder veel te verbeteren is. Overigens is dat niet gemakkelijk en het vergt tevens enige aanpassing van het verkoopapparaat. Maar tegelijk is het enorm lonend. Professor Kaplan van Harvard heeft ooit eens aangetoond dat slechts 20% van de klanten winstgevend is en voor 225% van de winst zorgt. Op de overige 80% wordt dus 125% verloren... Nu komen deze cijfers ons niet meteen bekend voor, maar optimalisatie van pricing levert al snel 30% meer winst op. Bovendien leidt het vaak tot verrassende nieuwe inzichten en nieuwe kansen om geld te verdienen.

## 4. Wees kritisch op de kosten, maar pleeg geen roofofbouw

Het lijkt eenvoudig, maar pas op! Te gemakkelijk sporen financiële adviseurs en accountants ondernemers aan om fors te bezuinigen en investeringen uit of af te stellen. Want, zo redeneren zij, bij verkoop komt het erop aan de cijfers zo gunstig mogelijk te presenteren. Dat laatste zullen we niet ontkennen. Maar als bezuinigen tot achterstallig onderhoud leidt, trappen wij op de rem. Kopers kopen een bedrijf omdat zij er in de toekomst geld mee willen verdienen. En dan is het wel zo handig als de noodzakelijke investeringen zijn gedaan. Immers, financiële kopers willen niet zelf investeren maar zoeken een bedrijf dat zelfstandig goed rendeert. En strategische kopers

zoeken 'plug & play' bedrijven die meteen meedraaien in het grotere geheel. Die hebben dus geen tijd om eerst investeringen te gaan doen! Door niet meer te investeren drijft u uw bedrijf in de handen van de opkopers, en die gaan u echt geen goede prijs betalen! En het verhaal dat kopers niet door achterstallig onderhoud heen kunnen prikken is echt niet waar. Onderschat uw kopers niet!

## 5. Zoek de groeimarkt op

De waarde van uw bedrijf ligt in de toekomst. Daarom is het verstandig om voor uw afscheid juist wel de groeimarkt op te zoeken. Het is niet voldoende dat u grote mogelijkheden ziet. Het gaat er om dat u dit kunt bewijzen. Kortom, u moet zaaien om te kunnen oogsten. Bovendien wordt uw bedrijf door aanwezigheid in de groeimarkt voor meer kopers interessant. Niet alleen strategische kopers worden hier blij van, ook de financiële kopers. Een groeiende markt belooft ook goede rendementen en een fantastische 'exit' mogelijkheid. Maar als u niet bereid bent om deze markt op te zoeken, zal u hier ook niet voor worden beloond. Bovendien onderscheidt uw bedrijf zich dan niet voldoende van de massa en is de prijs navenant. En met de tsunami aan babyboom-bedrijven op komst is dat geen geruststellende gedachte.

## 6. Zorg voor een alternatief

Onderhandel niet met de rug tegen de muur. Als u druk voelt om uw bedrijf te verkopen, zal zich dat tegen u keren. Kopers verdiepen zich echt wel in uw situatie en voelen dit feilloos aan. Bovendien zetten ze u onder druk en dan komt het aapje vanzelf uit de mouw. Kortom: zorg voor een serieus en geloofwaardig alternatief. Zodat u niet hoeft te verkopen en met een gerust hart 'nee' kunt zeggen. U moet uiteraard wel bereid zijn om voor dit alternatief te kiezen. Anders verliest u aan geloofwaardigheid.

Onze veel gebruikte alternatieven zijn dat het bedrijf alleen maar beter wordt en dat het zelfstandig ook prima functioneert. En eventueel zetten we interim ondernemers in om de verkoper te ontlasten. Het leuke van alternatieven is dat de druk van de ketel is. Hierdoor worden de onderhandelingen aanmerkelijk soepeler omdat het touwtrekken op voorhand al is beslist. En dat zorgt ervoor dat deals sneller rond komen.

## 7. Maak uzelf overbodig

De meeste bedrijven worden door de ondernemer zelf geleid. Hij heeft het bedrijf opgebouwd tot wat het nu is en heeft de relaties met de leveranciers en klanten. Bovendien neemt deze ondernemer vaak alle belangrijke beslissingen zelf. Maar als de ondernemer afscheid neemt, moeten deze taken wel worden overgedragen. En daar kunt u maar beter tijdig mee beginnen.

De volgende tips kunnen u hierbij van dienst zijn. In de eerste plaats kunt u een bedrijfsleider of management team aanstellen en deze bij uw werkzaamheden betrekken. Introduceer hen bij belangrijke contacten en delegeer een deel van uw beslissingsbevoegdheid. Ga vervolgens eens wat langer op vakantie en kijk wat er gebeurt. U zult zien dat uw bedrijf zich prima zonder u kan redden. Verder doet u er verstandig aan in een relatiebeheersysteem te investeren. Hierin kunt u klantgegevens bijhouden en krijgt u een goed beeld van het koopgedrag en onderliggende contracten. Omdat kopers ook het klantenbestand overnemen, kunt u hiermee ook de waarde goed onderbouwen.

## 8. Bereidt de overdracht voor

Het is verstandig om uw bedrijf 'verkoopklaar' te maken. Hierdoor is uw bedrijf gemakkelijker verkoopbaar. Zaken waar u aan kunt denken is het 'lichter maken van de balans' door het eventueel aanwezige onroerend goed uit uw bedrijf te halen. Ook rekening courant posities met aandeelhouders of groepsmaatschappijen moeten worden afgelost. Daarnaast moet u rekening houden met de fiscale mogelijkheden. Het kan ook raadzaam zijn de aanvraag van de financiering voor de overname voor te bereiden. Als verkoper bent u immers verantwoordelijk voor de verkoop van uw bedrijf. Zeker in de huidige tijd. U kunt de financiering van de overname niet langer aan de koper overlaten en zult dus zelf aan de slag moeten. Hiervoor kunt u vooraf met uw bank

overleggen. Nog voordat een koper zelfs maar in beeld is. Uw bank kent uw bedrijf, weet wat de verdien capaciteit is en welke zekerheden er in zitten. Bovendien kennen zij u ook. Samen met de bank kunt u een financieringsplan opstellen en dit aan de koper aanbieden. Het grote voordeel hiervan is dat kopers meteen zien dat ze de deal kunnen financieren. Bovendien spreekt er vertrouwen uit dat de bank wil financieren. En dat heeft weer een positieve invloed op de gevoelens van de koper. En de prijs die de koper wil en kan betalen...

## 9. Doe een boekenonderzoek

Wanneer u door de bril van de koper naar uw bedrijf kijkt, wilt u ook weten wat de risico's zijn en of er nog mogelijke claims kunnen volgen. Ook wilt u dan een beeld van de betrouwbaarheid van de verstrekte informatie vormen. Boekenonderzoek geeft antwoord op deze vragen.

Kopers doen vaak pas boekenonderzoek op het moment dat de onderhandelingen gevoerd zijn en de prijs overeengekomen is. 'Conveniërende uitkomsten' van het boekenonderzoek vormen dan nog een laatste voorbehoud. Vaak zien we dat er altijd wel iets uit het boekenonderzoek komt en dat de prijs naar beneden moet worden bijgesteld. Of dat de verkoper extra garanties moet geven. Maar als er echt 'lijken uit uw kast' komen, is dat vaak een 'deal breaker'. Het ketst dan af op gebrek aan vertrouwen.

Steeds vaker kiezen verkopers ervoor om het boekenonderzoek zelf te laten uitvoeren. Dat heet 'vendor due dilligence'. Op deze manier komen de apen niet na onderhandeling uit de mouw en leidt dit niet tot het afketsen van de deal. Bovendien is er dan nog voldoende mogelijkheid om geconstateerde gebreken te verhelpen. Of anders de kopers vooraf te informeren. Prettige bijkomstigheid is dat u vooraf de relevante dossiers opstelt en gedurende het verkooptraject alleen nog maar up to date hoeft te houden. Dat scheelt tijd in het vervolgtraject en geeft de kopers vertrouwen. Dit boekenonderzoek dient overigens niet ter vervanging van het boekenonderzoek dat door kopers wordt ingesteld. Kopers mogen niet blind op uw onderzoek vertrouwen, aangezien zij dan onvoldoende aan hun onderzoeksplicht zouden voldoen. Bij juridische geschillen staan zij dan zeer zwak.

## 10. Wees de afdingers voor

Afdingen. Het gebeurt overal. Zeker bij de onderhandelingen over bedrijfsovername. Maar er is een manier om de afdingers voor te zijn. Hieronder een aantal tips.

Zorg dat u heel goed begrijpt waarom de koper uw bedrijf wil kopen, wat hij hier in de toekomst mee kan gaan verdienen en welke alternatieven de koper heeft. U moet vertrouwen hebben in de waarde van uw bedrijf. Gepaste arrogantie met respect voor de koper is hier zelfs op zijn plaats. Als kopers dan proberen af te dingen, is dat prima. Alleen komen dan bepaalde garanties te vervallen, bent u beperkt voor de overdracht beschikbaar, tekent u geen non-concurrentiebeding, behoudt u het recht op de merknaam, blijft u patenthouder en behoudt u het recht voor deze in licentie aan een concurrent te verstrekken ... bedenk iets leuks. Als het de koper maar pijn doet. En omdat in het heetst van de onderhandelingsstrijd de creativiteit wellicht beperkt is, doet u er verstandig aan dit voorafgaand helder te krijgen. U zult zien dat de koper minder geneigd is om de prijs te drukken. En het is leuker dan met de rug tegen de muur te moeten onderhandelen.

*Bedenk goed dat afprijzen altijd nog kan. Er is immers altijd een markt voor koopjes. Maar er is ook een markt voor pareltjes. Aan u de keuze waar u bij wilt horen.*