

U leest de nieuwe editie van de nieuwsbrief van Adcorporate. Deze versturen wij 3 keer per jaar. Iedere editie bevat actuele verhalen en interessante artikelen. Met Inzicht houden we u op de hoogte.



De overnamedagen: goed voor het veranderen van gedachten?

De jaarlijkse overnamedagen van de Kamer van Koophandel vonden dit jaar plaats op dinsdag 28 mei op verschillende locaties in het land. Adcorporate was op verschillende plaatsen vertegenwoordigd met overnameadviseurs als sprekers. De overnamedagen zijn bedoeld om zowel kopers als verkopers te informeren over wat er komt kijken bij een bedrijfsovername. Een dergelijke samenkomst is altijd goed voor stof tot nadenken en hopelijk voor het veranderen van gedachten.

Verkopen is wél mogelijk

Op de overnamedagen komt tijdens integrale sessies en persoonlijke gesprekken het sentiment van de markt duidelijk naar voren. Met name de verkopers zitten met veel vragen en onzekerheid in de zaal. Ze vrezen voor wat komen gaat: de onvermijdelijke verkoop van hun bedrijf. Dat moment komt vroeg of laat, maar wordt vaak uitgesteld, soms met alle gevolgen van dien. In plaats van af te wachten

dient men een keuze te maken. Ga ik nu verkopen, of investeren en innoveren om de waarde van mijn bedrijf op peil te houden of te verhogen? Een verkoop wordt gezien als een onmogelijke opgave. Toch biedt de markt voldoende mogelijkheden, mits je hiervoor open staat.

Verkopers vragen zich af of er überhaupt kandidaat-kopers zijn. En als die er al zijn,

kunnen ze dan voldoen aan de vraagprijs? Kandidaat-kopers zijn er wel degelijk. Getuige ook de drukbezochte overnamedagen, waar de verhouding koper/verkoper ongeveer fiftyfifty was. Kopers zijn bereid om een reële prijs te betalen, oftewel een prijs die de waarde van het te kopen bedrijf vertegenwoordigt. Een goede waardebeoordeling is daarmee van groot belang; ook voor de verkoper. Daarentegen wordt een bod door de koper door veel verkopers gezien als een oordeel over hun bedrijf. Volgens hen zou hetgeen dat is geïnvesteerd de koopprijs moeten bepalen. De realiteit is echter anders.

Kopers en verkopers zijn wederpartijen

De huidige markt is een kopersmarkt, maar ook kopers zitten met vragen, zo bleek ook op de overnamedagen. Hoe vind ik een geschikte verkoper en heb ik wel financieringsmogelijkheden? Ook hier is de boodschap: laat het sentiment van de markt niet bepalend zijn. Er zijn voldoende mogelijkheden, alleen vraagt de markt om een andere aanpak. Een creatieve en ondernemende aanpak. Zorg zelf voor de nodige middelen. Met de juiste inzet van middelen van alle partijen: koper, verkoper en bank, is veel mogelijk.

Kopers en verkopers hebben dezelfde belangen en hetzelfde doel om te bereiken. Het zijn dus geen tegenpartijen, maar wederpartijen. Uiteindelijk hebben beide partijen behoefte aan een open en eerlijk overnametraject. Met name verkopers vinden het lastig om zich bloot te geven, wat echter wel noodzakelijk is. Het inzien van die noodzaak is de eerste stap om uiteindelijk een succesvolle verkoop te realiseren. ▶

► Een bedrijfsovername vraagt om expertise

Een bedrijfsovername is een complex en emotioneel traject. Veel ondernemers onderschatten dit. Sommigen denken het zelf te kunnen regelen, anderen vragen hun accountant of advocaat om hulp. Deskundig in hun vakgebied, maar niet gespecialiseerd in het begeleiden van een bedrijfsovername.

Ook voor hen geldt: weet wat je kan maar weet ook vooral wat je niet kan. De overnamedagen werden afgesloten met een paneldiscussie tussen de sprekers. Ieder met een eigen vakgebied: van bedrijfsfinanciering tot emoties bij een overname. Verschillende onderwerpen kwamen aan bod en verschillende meningen werden gedeeld. Ons bleef vooral de eensgezindheid bij, omtrent de

begeleiding van een overnametraject: bij iedere bedrijfsovername is behoefte aan één aanspreekpunt die het gehele proces beheert en overziet. Een bedrijfsovername vraagt om de expertise en het netwerk van een overnameadviseur. Een gedachte die hopelijk ook bij veel kopers en verkopers is blijven hangen. Een gedachte die hen in ieder geval op het juiste spoor zou moeten zetten.

“Adcorporate was de solide partner waar we op hadden gehoopt”

In 1973 werd in het Friese plaatsje Kootstertille glaszetbedrijf Wybenga opgericht. Inmiddels is het familiebedrijf een glashandel. Een toonaangevende leverancier, gespecialiseerd in het leveren van glas aan lijstenmakers, galerieën en musea in Nederland, België en Luxemburg. Begin dit jaar werd glashandel Wybenga overgenomen door D&O Bouwglas. Adcorporate Hollands Noorderkwartier en Friesland begeleidde de verkoper bij het overnametraject.

Sytse Wybenga ging in 1996 aan de slag binnen het bedrijf van zijn ouders. Sytse: “De omschakeling van glaszetbedrijf naar glashandel was toen al aan de gang. Vanaf mijn komst is die omschakeling in een stroomversnelling geraakt. We transformeerden van glaszetbedrijf naar glashandel. Het familiebedrijf werd nog verder uitgebreid in 2002, met de komst van mijn zwager.”

Voortzetten of verkopen

Sytse en zijn zwager hebben de optie om het bedrijf samen voort te zetten overwogen. Sytse: “Financieel gezien was dit lastig. Tevens hadden wij allebei andere toekomstplannen. Mijn zwager heeft inmiddels een gelijksoortig bedrijf in Duitsland opgericht. Verkopen was volgens ons de beste optie. We hadden zelf geen idee

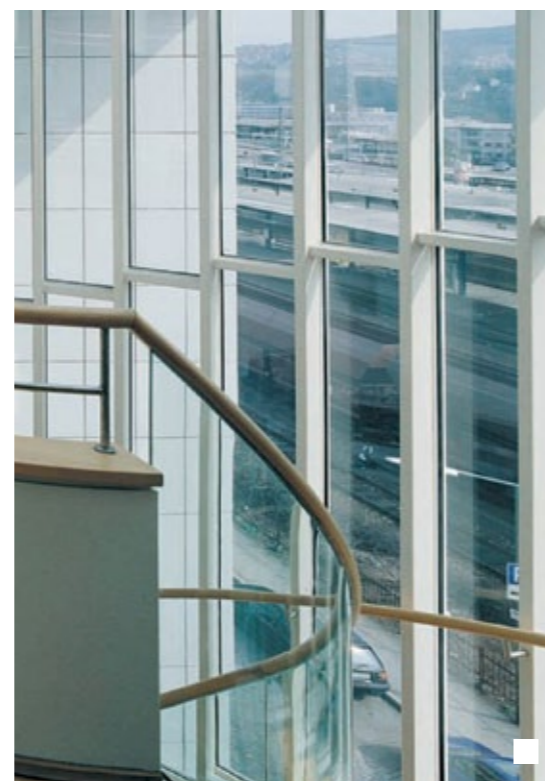
over hoe we dit moesten aanpakken en besloten om informatie in te winnen bij de Kamer van Koophandel. Daar werd ons aangeraden om een adviseur in de arm te nemen.”

Sytse vertelt verder: “We hebben gesproken met meerdere bedrijfsovernameadviseurs. Adcorporate was er daar één van. Bij de kennismaking maakten zij op ons de meest solide indruk. Daarom kozen we voor Adcorporate. We hadden alle vertrouwen in een goede samenwerking.”

Nieuwe markt voor de koper

Adcorporate bracht de verkopende partij in contact met een potentiële koper: D&O Bouwglas uit Franeker. Sytse: “Tot dan toe hadden we nog geen weet van elkaars activiteiten. We hebben een eerste gesprek gehad en beide partijen hielden daar een positief gevoel aan over. D&O Bouwglas zag kansen in een mogelijke overname. Zij richtten zich met name op de bouw en onze activiteiten bleken een goede aanvulling voor hen te zijn. Voor de koper is het een uitbreiding naar een nieuwe markt.”

In maart 2013 is het overnametraject afgerond, hoewel na de zomer van 2012 al overeenstemming was bereikt over de overnameprijs. Sytse: “Het rondkrijgen van de financiering heeft lang geduurd. Pas aan het begin van dit jaar is



daarvoor groen licht gegeven. Om alles goed achter te laten blijf ik zelf nog een aantal maanden betrokken. Na de zomer is het tijd voor andere dingen. Dan ga ik verder met mijn studie theologie. Al met al ben ik tevreden over het gehele overnametraject en de verkoopbegeleiding. Adcorporate bleek inderdaad de solide partner te zijn waar we na de kennismaking op hadden gehoopt.”

Het is nog niet te laat voor een echt goede aandeelhoudersovereenkomst

Als bedrijfsovernameadviseur wordt Adcorporate, in het bijzonder ons kantoor in Leiden, regelmatig gevraagd om te bemiddelen bij kwesties rond de afloop van overnameafspraken. Denk daarbij aan de earn-out, de uitbetaling van de achtergestelde lening aan de verkoper of de afwikkeling van claims volgend uit de garantie bepalingen en bij problemen tussen aandeelhouders. Conflicten die zowel een financiële kant hebben als een juridische: wat is er precies afgesproken? Hoe wordt het berekend? Is beïnvloeding mogelijk? Hoe bescherm ik mijn belangen? Allemaal in onze praktijk regelmatig terugkerende vragen, en reden om regelmatig de expertise van een advocaat in te schakelen, en vice versa.

Verschillende situaties uit de praktijk:

- twee eigenaren met meerdere bedrijven naderen de pensioengerechtigde leeftijd en zijn het oneens zijn over de verdeling van de ondernemingen onder de respectievelijke kinderen;
- twee zakenpartners (familie) hebben elk de helft van de aandelen, zijn allebei bestuurder, uitsluitend gezamenlijk bevoegd, en hebben een conflict waardoor een impasse ontstaat;
- een werknemer/aandeelhouder met een minderheidsbelang wordt ontslagen en er ontstaat een geschil over de waarde van zijn aandelenpakket of rondom de waardering van een onderneming, ook vaak voorkomend als aandeelhouders willen uitreden of bij echtscheiding, evenals de vraag: wie koopt wie uit?;
- twee meerdere families bezitten de aandelen van meerdere bedrijven waarbij veel vragen rijzen over de topstructuur van de onderneming en de rol van de familie.

Vanuit Leiden werken wij vaak samen met De Clercq Advocaten Notarissen (kantoren in Leiden en Den Haag). In dit artikel geeft Maarten van Buuren, advocaat en partner ondernemingsrecht van De Clercq, zijn visie over de basis van een succesvolle samenwerking. Goede afspraken voorkomen conflicten. Dat is waar. Het tegendeel ook: slechte afspraken of het ontbreken van afspraken bevorderen die conflicten.

In toenemende mate word ik als advocaat in mijn praktijk geconfronteerd met conflicten op aandeelhouders- en/of bestuursniveau binnen

ondernemingen. De oorzaken zijn uiteenlopend. Er is één belangrijke reden waarom een conflict niet of niet zonder juridische en/of financiële bijstand wordt opgelost: er zijn tussen de partners geen of geen goede afspraken gemaakt.

Altijd zijn er statuten van bijvoorbeeld de BV, maar daar blijft het vaak bij. Die statuten bevatten over het algemeen onvoldoende regelingen voor de praktische gevolgen van geschillen. Dit kan tegenwoordig met de ‘flex BV’ wel, maar meestal zijn statuten niet op maat gesneden. Daarvoor is er over het algemeen de aandeelhoudersovereenkomst. Die overeenkomst, of joint venture overeenkomst of samenwerkingsovereenkomst, moet dan om te beginnen een adequate regeling bevatten hoe om te gaan met interne conflicten. Het gevolg van dit soort conflicten is namelijk vaak dat alles ‘vast’ komt te zitten. Niemand kan meer wat doen zonder de ander zodat er een impasse ontstaat. Wat rest is terugvallen op de gemaakte afspraken.

De overeenkomsten tussen de aandeelhouders/eigenaren voorzien nu juist meestal net niet in een oplossing voor problemen tussen aandeelhouders of voor impasses (dead lock situaties). En dat is jammer, want bij een conflict lukt het doorgaans niet meer om die afspraken alsnog te maken. Het is daarom zaak dat u zich van te voren laat adviseren door een adviseur die aan uw kant staat. Een ‘standaard’ aandeelhoudersovereenkomst is meestal onvoldoende. De aandeel-

houdersovereenkomst en de statuten van de vennootschap moeten ook goed op elkaar aansluiten. Eventuele tegenstrijdigheden in de beide documenten kunnen leiden tot verschillen in interpretatie en dus tot onduidelijkheid.

Uw juridische documentatie moet dienstbaar zijn aan het doel van samenwerking van partijen. Dat betekent dat die duidelijk moet weergeven wat partijen met hun samenwerking voor ogen hebben, wat hun doelen zijn, hoe die moeten worden bijgesteld, en wat er moet gebeuren gedurende de samenwerking of later als die samenwerking niet goed verloopt. Dat alles moet zo geregeld zijn dat er geen ‘losse eindjes’ zijn in die overeenkomst. Een goed businessplan maakt daarvan ook een onderdeel uit.

Vragen als: wat gaan we doen? Hoe gaan we dat doen? Wie doet wat? Wat doen als we het niet eens zijn met elkaar? moeten zijn geadresseerd in een stuk dat, zoals eerder aangegeven, ten dienste staat van de ondernemers en aandeelhouders. Niet andersom. Het mag niet zo zijn dat een dergelijk document de zaken verergerd, doordat uiteindelijk achteraf blijkt dat partijen feitelijk en juridisch min of meer ‘vast’ zitten. Het enige dat dan nog resteert is een gang naar de rechter.

Onthoud dan ook dat u van te voren of in ieder geval vanaf nu, goed nadent over de wijze waarop u samenwerkt en met elkaar zaken doet. Ga na welke regelingen er zijn, wat u aan documentatie beschikbaar heeft, of u statuten heeft en of deze up-to-date zijn. Is er een aandeelhouders- of samenwerkingsovereenkomst? Heeft u een goed actueel businessplan? Wat verwacht u van uw zakenpartners? Al deze vragen zou u zichzelf moeten stellen én moeten kunnen beantwoorden. Is dat niet het geval, dan is het raadzaam eens met een expert van gedachten te wisselen. De Clercq en Adcorporate helpen u graag.

Maarten van Buuren
Advocaat Ondernemingsrecht
De Clercq Advocaten Notarissen
www.declercq.com

Neem contact met ons op!

Adcorporate heeft verschillende kantoren in Nederland. Daardoor is er bijna altijd een vestiging bij u in de buurt. Benieuwd wat wij voor u kunnen betekenen? Neem dan contact met ons op. Wij vertellen u graag meer over de mogelijkheden.



Adcorporate is gevestigd in:

- Amsterdam
- Assen
- Boekel
- Enschede
- Hogeveen
- Leiden
- Rotterdam
- Schagen

E info@adcorporate.com

T 088 232 67 76

adcorporate.com