

VERKOOPKLAAR MAKEN

CHECKLIST

VERKOOPKLAAR MAKEN VAN UW BEDRIJF

Het verkopen van een bedrijf doen de meeste ondernemers maar één keer in hun leven. Zaak dus om beslagen ten ijs te komen en het maximale uit de bedrijfsverkoop te halen.

In deze whitepaper gaan we nader in op wat er allemaal komt kijken bij het verkoopklaar maken van uw bedrijf.

U maakt uw bedrijf verkoopklaar om een maximale opbrengst te realiseren, bedrijfscontinuïteit na de overdracht te waarborgen, het verkoopproces te bespoedigen en de bijbehorende juridische, fiscale en overige risico's tot een acceptabel niveau te mitigeren.



CHECKLIST

INDICATOR

In deze whitepaper worden enkele belangrijke actiepunten genoemd die resulteren in een situatie waarin een bedrijf optimaal voorbereid is op een naderende verkoop.

Actiepunten die horen bij het verkoopklaar maken van uw bedrijf, plotten we op een tijdslijn. Zo wordt per actiepunt duidelijk hoeveel jaar voorafgaand aan een beoogde transactie actie nodig is.

Voor de visualisatie maken wij per maatregel gebruik van onderstaande indicatoren:








Een rode indicator betekent dat meer dan vier jaar voor de beoogde transactie actie nodig is.

Indicatoren kunnen ook meerdere tijdsspannen omvatten; zowel groen als geel helder, betekent bijvoorbeeld dat actie zowel 1 jaar voor verkoop als 1-4 jaar voor verkoop mogelijk is.

Heeft u vragen over deze checklist, wenst u nadere toelichting bij de genoemde actiepunten of wilt u meer weten over onze diensten? Neem dan contact op via **076-3690174**, contact@cnoop.nl of www.cnoop.nl.

DE ONDERNEMER

Check	Actiepunt	Indicator
.01	<p>Prioriteiten</p> <p>Wat zijn uw prioriteiten bij een eventuele transactie? Hoe gaan uw familie, medewerkers, klanten en leveranciers reageren? Overweeg de wensen en verwachtingen van alle stakeholders en stel vervolgens uw prioriteiten vast. Een prioriteit kan bijvoorbeeld zijn de hoogst mogelijke overnameprijs tegen de beste voorwaarden voor (een gedeelte van) uw aandelenbelang en behoud van werkgelegenheid na de transactie.</p>	
.02	<p>Vermogensplanning</p> <p>Welke opbrengst heeft u nodig om financieel onafhankelijk te worden? Te doen wat u wilt gaan doen? Behoort het verstrekken van een aandeelhouderslening als onderdeel van de koopprijs tot de mogelijkheden? Een degelijke kijk op wat u nodig heeft om uw wensen te realiseren, geeft inzicht in welke mogelijkheden er zijn om de verkoopopbrengst te maximaliseren.</p>	
.03	<p>Afhankelijkheid van de ondernemer</p> <p>Hoe afhankelijk is uw bedrijf van u? Gaan alle processen door als u stopt met werken? Of is bijvoorbeeld uw onderhandelingskwaliteit met leveranciers of de salespower voor het verkrijgen van nieuwe klanten onontbeerlijk voor het succes van uw onderneming? Zorg er tijdig voor dat het bedrijf zonder u verder kan, bijvoorbeeld door een nieuwe directie te vormen en sleutelfiguren te binden.</p>	
.04	<p>Positie ondernemer na de verkoop</p> <p>Wat zijn uw wensen na de verkoop? Blijft u betrokken bij het bedrijf? In welke hoedanigheid? Wat als de koper hier andere ideeën over heeft?</p>	
.05	<p>Gewenste verkoopmoment</p> <p>Wat is voor u het ideale verkoopmoment? Soms ligt dat - helaas (bijvoorbeeld door ziekte) – op korte termijn. Is de termijn langer, dan kunt u ook denken aan een pre-exit waarbij u nu een deel van de aandelen verkoopt en volgens een vooraf overeengekomen waardering over een paar jaar de rest.</p>	

DE ONDERNEMING

Check	Actiepunt	Indicator
.06	<p>5 jaar, 10 jaar</p> <p>Kopers zijn geïnteresseerd in de toekomst. Waar kan het bedrijf over vijf jaar staan? Wat is daarvoor nodig? Welke risico's loopt het bedrijf gedurende deze tijd? Kan organische groei of groei via acquisities versneld worden? Bedenk goed waar de onderneming over X jaar kan staan en navigeer daar gericht naartoe.</p>	
.07	<p>SWOT</p> <p>Wat zijn de sterke punten, zwakte punten, mogelijkheden en bedreigingen met betrekking tot uw onderneming? Kunt u hier nog naar handelen, om de onderneming meer waard te maken? Bijvoorbeeld door additionele mogelijkheden te benutten of juist bedreigingen tot een acceptabel niveau te mitigeren?</p>	
.08	<p>Huidige assets, toekomstige assets en R&D</p> <p>In het verlengde van de toekomstvisie en de SWOT is het relevant om naar de assets van uw onderneming te kijken. Welke assets genereren de huidige kasstromen? Welke assets gaan over vijf jaar de kasstromen genereren? Hoeveel spendeert u aan research & development en wat is de verwachte waarde hiervan? Als u meer spendeert aan research & development, welke kansen levert dit dan op? Kopers houden van - in aanvulling op de core business - een gevulde pipeline aan te ontwikkelen producten of diensten die later een substantiële bijdrage kunnen gaan leveren aan de waarde van de onderneming.</p>	
.09	<p>Verlagen afhankelijkheid enkele grote leveranciers</p> <p>Kopers zijn huiverig om bedrijven met een grote afhankelijkheid van enkele grote leveranciers te kopen. Wat als een leverancier wegvalt? Of de prijzen fors verhoogt? Zaak om te zorgen voor een spreiding van uw leveranciers, zodat u de risico's in de supply chain tot een acceptabel niveau mitigeert.</p>	
.10	<p>Potentiële kopers in kaart brengen</p> <p>U heeft een bepaalde strategie voor uw onderneming. Een potentiële koper heeft mogelijk een hele andere strategie. Breng daarom alvast potentiële kopers in kaart, zodat u geen beslissingen neemt die negatief uitvallen voor de interesse van bepaalde kopers (denk bijvoorbeeld aan het stopzetten van een octrooi of patent dat voor u niet (meer) interessant is, maar voor een koper een reden voor de transactie kan vormen).</p>	

DE ONDERNEMING (2)

Check	Actiepunt	Indicator
.11	<p>AO / procesbeschrijving</p> <p>Een degelijke administratieve organisatie inclusief procesbeschrijvingen (die ook in de praktijk gevolgd worden) verhoogt de kwaliteit van uw administratie, waardoor een oordeel gevormd kan worden over de juistheid en de volledigheid van de cijfers. Wat zijn de inherente risico's? Welke interne beheersingsmaatregelen heeft u hierop genomen? Wat zijn dan nog de restrisico's?</p>	
.12	<p>Contractenregister</p> <p>Een contractenregister is een register waaruit alle contractuele verplichtingen van de organisatie blijken. Welke contracten relevant zijn, is afhankelijk van uw activiteiten. Idem voor welke bijbehorende algemene voorwaarden en overige voorwaarden per contract van toepassing zijn. Zaak om het contractenregister up-to-date te houden en contracten degelijk vast te leggen.</p>	
.13	<p>Overige documentatie</p> <p>Bij een overname worden relevante documenten opgevraagd. Denk aan de oprichtingsaktes, aandelenregisters, leveringsaktes, verpanding, statuten, aandeelhoudersovereenkomsten, managementovereenkomsten, AVG-beleid en overeenkomsten voor bonussen en provisies. Zaak om deze te allen tijde bijgewerkt te houden.</p>	
.14	<p>Vorbereiding due diligence</p> <p>Een due diligence-onderzoek is tijdsintensief. Zeker wanneer het in de lijn der verwachting ligt dat er meerdere potentiële kopers een due diligence-onderzoek uit gaan voeren, met allen een eigen manier van werken, bespaart het tijd en effort om zelf één onafhankelijke auditor in te schakelen die een volledige vendor due diligence uit gaat voeren.</p>	






FINANCIËEL

Check	Actiepunt	Indicator
.15	<p>Waardemaximalisatie</p> <p>Het is zinvol in de periode dat u zelf nog aan het roer zit optimalisaties door te voeren, in plaats van deze mogelijkheid in de toekomst aan de koper over te laten. Hoe kunt u de omzet (houdbaar) verhogen? Welke kosten kunt u (houdbaar) schrappen? Is de organisatie beter te financieren met een lagere kostenvoet tot gevolg? Bedrijfswaarde is een mix van groei, rendement op geïnvesteerd vermogen en de kostenvoet. Zaak om deze mix te optimaliseren. Verlies ook hier de potentiële kopers niet uit het oog. Wat voor u een minder belangrijk bedrijfs onderdeel is, kan voor een potentiële koper de kern van de transactie zijn.</p>	
.16	<p>(Groeps)financiering / CJMO</p> <p>Hoe is de huidige financiering van de organisatie geregeld? Past dit bij een eventuele bedrijfsoverdracht van het geheel of delen van de onderneming? Structureer de financiering op zo'n manier dat u flexibiliteit voor iedere mogelijke transactie houdt. Meestal betekent dit een combinatie van aansluiting bij de juridische structuur en de activiteiten.</p>	
.17	<p>Verlagen afhankelijkheid enkele grote klanten</p> <p>Kopers zijn huiverig om bedrijven met een grote afhankelijkheid van enkele grote klanten te kopen. Wat als een klant wegvalt? Of lagere prijzen eist? Zaak om te zorgen voor een spreiding van uw klanten of te zorgen voor langlopende contracten, zodat u risico's in uw afzetmarkt tot een acceptabel niveau mitigeert.</p>	
.18	<p>Historische cijfers afgelopen 5 jaar (jaarrekeningen)</p> <p>Onontbeerlijk zijn uw jaarrekeningen van de afgelopen jaren. Zorg ook dat u de publicatiestukken tijdig deponereert bij het handelsregister. Publicatiestukken zijn niet altijd hetzelfde als uw jaarrekeningen. Heeft u de stukken nog niet? Laat ze dan zo snel mogelijk samenstellen (en waar nodig controleren).</p>	
.19	<p>Budget en actuals huidig jaar</p> <p>Kopers zijn geïnteresseerd in de stabiliteit van de kasstromen. Als uw actuals goed aansluiten bij uw budget, laat u zien dat verwachte kasstromen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. Zijn er grote afwijkingen, dan is de vervolgvraag waarom dit zo is en of uw prognoses dan ook een potentie voor een grote afwijking hebben.</p>	
.20	<p>Prognoses voor de komende drie jaar</p> <p>Welke verwachtingen heeft u met de huidige strategie? Wat wordt minimaal behaald (worstcasescenario), wat is de reguliere verwachting (normalcasescenario) en als alles meezit, welke resultaten worden dan verwacht (bestcasescenario). Ontwikkel per scenario een geprognostiseerde balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht op maandniveau voor minimaal de komende drie jaar en vergeet de belangrijkste KPI's niet.</p>	
.21	<p>Normalisaties</p> <p>Toon welke bijzonderheden uw financials bevatten. Voorbeeld: is eigen vastgoed gewaardeerd tegen historische kostprijs en afschrijvingen, taxeer dan tijdig en neem het verschil op als normalisatie.</p>	

JURIDISCH

Check	Actiepunt	Indicator
.22	Structuur / herstructurering Een degelijke juridische structuur stelt u in staat om bijvoorbeeld overtollige cash en intellectueel eigendom te scheiden van de risicoactiviteiten van een werkmaatschappij. Heeft u meerdere activiteiten, dan kan het gebruik van tussenholdings additionele flexibiliteit opleveren. U gebruikt de tussenholding dan voor het plaatsen van het intellectueel eigendom van de activiteit en de holding voor de overtollige cash. Zo kunt u met gebruik van de deelnemingsvrijstelling ook een afzonderlijke entiteit (inclusief intellectueel eigendom) verkopen, simpelweg door de aandelen van de tussenholding te verkopen. Structureer wel tijdig, om een naheffing van de fiscus te voorkomen.	
.23	Intellectueel eigendom Intellectueel eigendom (merken, octrooien, patenten, auteursrechten, klantenbestanden etc.) komt u niet snel tegen op uw eigen balans, maar kunnen doorslaggevend zijn voor interesse van een potentiële koper. Zorg dat u flexibiliteit houdt om afzonderlijke activiteiten te verkopen en toch risico van intellectueel eigendom gescheiden houdt (bijvoorbeeld door het gebruik van een tussenholding).	
.24	Change of control-bepalingen In aanvulling op hetgeen bij het punt over het contractenregister is aangegeven, controleert u of in uw contracten (klanten, leveranciers en overige) change of control-bepalingen van toepassing zijn.	
.25	Medezeggenschapsraad (OR) Betrekt u tijdig de medezeggenschapsraad? Deze is vanaf 50 medewerkers verplicht. De OR heeft bij o.a. een voorgenomen besluit tot fusie of overname een adviesrecht.	
.26	Arbeidsovereenkomsten personeel De kwaliteit van het personeel vormt een reden van het succes van de organisatie. Zaak om de arbeidsovereenkomsten op orde te hebben. Zeker als het gaat om de sleutelfiguren. Zijn alle relatie-, concurrentie- en anti-wervingsbedingen juridisch in orde? Zijn de afspraken minimaal cf. cao? Bent u bij met de pensioenen en andere afdrachten?	

FISCAAL

Check	Actiepunt	Indicator
.27	Fiscaal bonnetje Tijdig beginnen met het fiscaal verkoopklaar maken van uw onderneming drukt het fiscale bonnetje dat u aan het eind van de rit dient te betalen. Soms dient u een maatregel wel vijf jaar voor de daadwerkelijke bedrijfsoverdracht te nemen, om belastingheffing te voorkomen. Voorbeeld: een deelneming wordt verkocht, maar het intellectueel eigendom zat in de holding en dat betekent een heffingsmoment op de verkoop van het intellectueel eigendom tegen de werkelijke waarde. Begin tijdig en laat u adequaat adviseren.	
.28	Bedrijfsopvolgingsregeling Overweegt u uw bedrijf te schenken of komt het bedrijf via een erfenis in andere handen? Natuurlijk personen die een onderneming erven of geschonken krijgen en die deze onderneming voortzetten kunnen onder voorwaarden gebruikmaken van de bedrijfsopvolgingsregeling. Ze betalen dan minder of geen belasting.	
.29	Deelnemingsvrijstelling Winsten en verliezen uit een deelneming maken bij degelijk structureren van de transactie geen onderdeel uit van de belastbare winst. Dit is de deelnemingsvrijstelling. De winst bij verkoop van een deelneming blijft bij de deelnemingsvrijstelling onbelast. De keerzijde is dat de kosten die gepaard gaan met het verkopen van uw deelneming niet aftrekbaar zijn.	
.30	Fiscale aandachtspunten voor de VpB, OB & LB Zorg ervoor dat u bij bent met de VpB, OB en LB. Zorg er voorts voor dat u alle documentatie degelijk gearchiveerd heeft. Denk aan de aangiftes, beschikkingen, voorlopige aanslagen, rondrekeningen BTW en LB, fiscale positie VpB en correspondentie met de Belastingdienst.	
.31	KIA, EIA, Mia, commerciële en fiscale verschillen en overige Documenteer - als u hier gebruik van heeft gemaakt - ook de bijzonderheden als de kleinschaligheidsinvesteringen (KIA), energie-investeringen (EIA), milieu-investeringen (MIA), WBSO, Innovatiebox en filminvesteringen. Idem voor eventuele commerciële en fiscale verschillen.	

CONCLUSIE

Check

Actiepunt

Indicator

.32

Schakel tijdig een overnameadviseur in

CNOOP is een onafhankelijke corporate finance-boutique met een sterke focus op het MKB. Wij helpen ondernemers met het creëren van waarde via fusies, overnames, strategisch advies en het aantrekken van kapitaal. Wij zijn te bereiken via [076-3690174](tel:076-3690174) en contact@cnoop.nl.



CONCLUSIE

Het verkoopklaar maken van uw bedrijf is een ingewikkelde en veeleisende, maar essentiële stap naar een succesvolle verkoop van uw bedrijf.

Door uw bedrijf verkoopklaar te maken, realiseert u een maximale opbrengst, waarborgt u de continuïteit na de overdracht, bespoedigt u het verkoopproces en mitigeert u de bijbehorende juridische, fiscale en overige risico's tot een acceptabel niveau.

Heeft u vragen over deze checklist, wenst u nadere toelichting bij de genoemde actiepunten of wilt u meer weten over onze diensten? Neem dan contact op via [076-3690174](tel:076-3690174), contact@cnoop.nl of www.cnoop.nl.

CONTACT



Sander Schetters MSc

Partner CNOOP Corporate Finance

CNOOP CORPORATE FINANCE

CNOOP is een onafhankelijke corporate finance-boutique met een sterke focus op het MKB.

Wij helpen ondernemers met het creëren van waarde via fusies, overnames, strategisch advies en het aantrekken van kapitaal.

CONTACTGEGEVENS

Heeft u vragen over onze organisatie of wilt u meer weten over het verkoopklaar maken van uw bedrijf?

T [076-3690174](tel:076-3690174)

E Sander@cnoop.nl

W www.cnoop.nl

Het is niet toegestaan dit document te distribueren, te verveelvoudigen, er afgeleide werken van te maken, over te dragen of te verkopen. De inhoud van dit document is met de grootste zorg samengesteld. Ondanks de betrouwbare zorgvuldigheid kan het voorkomen dat informatie is verouderd of onjuistheden bevat. U kunt ons daarop attenderen via contact@cnoop.nl. Aan dit document kunt u geen rechten ontleen.