

Bedrijfsoverdracht

MA 400

NBA

Inleiding

Als gevolg van de vergrijzing stoppen veel ondernemers binnenkort met hun onderneming. Wellicht bent u één van hen. U kunt besluiten om uw onderneming te staken, maar u kunt er ook voor kiezen om deze te verkopen.

Omdat het proces van bedrijfsoverdracht soms lang kan duren – wel tot zes jaar – is het goed hier al vroeg over na te denken. Bedrijfsoverdracht is een veelomvattend proces. U krijgt te maken met een heleboel financiële, juridische, fiscale, organisatorische én emotionele aspecten.

De mkb-accountant weet precies wat er allemaal komt kijken bij het overdragen van uw onderneming. Hij begeleidt u door de verschillende stappen en schakelt waar nodig specialisten in.

Deze brochure informeert u over het proces van de bedrijfsoverdracht. Ook leest u in deze publicatie wat de accountant voor u kan betekenen bij de voorbereiding, de overdracht en de zaken die na de bedrijfsoverdracht voor u van belang zijn.

1 Waarom een accountant?

In de praktijk blijkt dat ondernemers die zelfstandig hun bedrijf proberen over te dragen op veel problemen stuiten. Bijvoorbeeld omdat zij er te veel emotioneel bij betrokken zijn of omdat ze nu eenmaal niet de juiste juridische en fiscale kennis hebben.

Wilt u uw bedrijf verkopen? Schakel dan een accountant in: een breed geschoolde adviseur, die kennis heeft van administratieve, fiscale, juridische en bedrijfseconomische zaken én gespecialiseerd is in het midden- en kleinbedrijf. Een accountant heeft zich ook te houden aan een gedragscode. Deze biedt u de garantie dat hij altijd integer, objectief, deskundig, discreet en professioneel handelt.

De accountant maakt voor u het proces van de bedrijfs-overdracht inzichtelijk, heeft ervaring met onderhandelen, heeft de juiste kennis en beschikt over bruikbare netwerken. Bij bedrijfsoverdracht let hij waarschijnlijk op andere zaken dan u.

2 Van inventarisatie tot en met overdracht

2.1 Inventarisatie

Wanneer, hoe en aan wie wil ik mijn onderneming overdragen? Dit zijn de belangrijkste vragen die u zich voor de overdracht stelt. Neem voor deze inventarisatiefase ruim de tijd: zo'n drie tot zes jaar. De onderstaande stappen vinden meestal niet na elkaar maar min of meer gelijktijdig plaats.

1. Persoonlijke oriëntatie

Het is goed om al vroeg na te denken over wat u na de overdracht wilt doen. Belangrijk is hoe u uw financiële toekomst regelt. Zo is het goed alvast voor uzelf te berekenen welk bedrag u na de overdracht per maand nodig heeft om van te leven. En dan is er natuurlijk de overdracht zelf. Wilt u het bedrijf binnen de familie houden? Hoe zorgt u dat uw personeel goed terecht komt? Hoeveel is het bedrijf ongeveer waard? Uw accountant is als sparringpartner graag bereid alle mogelijkheden van de bedrijfsoverdracht met u te bespreken.

2. Informeren van direct belanghebbenden

Uw accountant zal u adviseren al vroeg uw plannen met de mensen om u heen te bespreken. Niet alleen uw leven maar

ook dat van uw eventuele partner verandert door de verkoop van uw onderneming. Bovendien kan het vermogen en/of het inkomen van uw partner mede afhankelijk zijn van de onderneming.

3. Maken overdrachtsplan

In uw overdrachtsplan verwoordt u de sterktes en zwaktes van uw onderneming, en de kansen en bedreigingen. Ook vermeldt u belangrijke ontwikkelingen (in de markt, techniek, regelgeving, vergunningen, belastingen) en de winstverwachting op langere termijn. U kunt een beroep doen op uw accountant voor het opstellen van het overdrachtsplan. Laat hem diverse scenario's beschrijven, variërend van het overdragen van de hele onderneming tot alleen het verkopen van activa en passiva.

4. Onderneming geschikt maken voor overdracht

Voordat u uw onderneming kunt overdragen, moet deze eerst verkoopklaar worden gemaakt. Daarvoor moet u samen met uw accountant een inventarisatie maken van de juridische en fiscale aandachtspunten. Het doel van de inventarisatie is te onderzoeken op welke punten aanpas-

singen nodig zijn om uw onderneming zo gunstig mogelijk over te kunnen dragen. Uw accountant schakelt eventueel nog een fiscalist, jurist of notaris in.

De volgende zaken moeten onder de loep worden genomen:

- de juridische structuur van uw onderneming;
- de statuten, aandeelhoudersovereenkomsten en vergelijkbare overeenkomsten;
- de arbeidsovereenkomsten* en concurrentie-/relatiebedingen;
- de leverings- en betalingsvoorwaarden;
- de product- en naambescherming;
- de financieringsovereenkomsten met de bank;
- de positie van minderheidsaandeelhouders;
- de vergunningen en mogelijke bezwaren hiertegen;
- de lopende geschillen waar uw onderneming bij betrokken is;
- de rentabiliteit en solvabiliteit van uw onderneming ten opzichte van andere ondernemingen uit de branche;
- de fiscale structuur van uw onderneming;
- de opbouw van fiscale uitstelregelingen (oudedagsreserve, voorzieningen);
- de overeenkomsten tussen de onderneming en de overdrager (pensioen in eigen beheer);

- de aanvaardbaarheid van (on)kostenvergoedingen; en
- de financiering van uw onderneming met eigen vermogen.**

Ook uw privé-situatie moet in deze inventarisatie worden meegenomen. Denk hierbij aan:

- de huwelijkse of andere voorwaarden uit het personenrecht;
- uw testament; en
- het mede verbonden zijn voor verplichtingen van de onderneming.

* Met een arbeidsovereenkomst op basis van het Burgerlijk Wetboek is de positie van de werknemers bij een overdracht van een onderneming wettelijk beschermd.

** Door het optimaliseren van de juridische structuur, het uitkeren van eigen vermogen en het benutten van afnemers- en leverancierskrediet wordt uw onderneming zo 'licht' mogelijk gemaakt. Daardoor stijgt de slagingskans van de overdracht. Uw accountant kan u met deze zaken helpen. Eventueel kunt u er voor kiezen om de koper een lening te verstrekken.

5. Waardebepaling onderneming

Er bestaan verschillende methoden om de waarde van uw onderneming te bepalen, het uitgangspunt van de onderhandelingen.

Methoden van waardebepaling zijn onder andere:

- **Discounted cash flow:** op basis van toekomstige vrije kasstromen.
- **Intrinsieke waarde:** het verschil tussen de waarde van de bezittingen en de schulden.
- **Rentabiliteit:** deze gaat uit van de gemiddeld haalbare toekomstige nettowinst.

Uw accountant kan deze waarderingsmethoden toepassen om zo tot een gefundeerde waardebepaling te komen. De prijs, die niet per definitie gelijk is aan de waarde, komt tot stand onder invloed van onder andere het aantal potentiële overnemers, de courantheid van de onderneming, uw onderhandelingsvaardigheden en die van de overnemer.

Goodwill

Veel ondernemers hebben hun toekomstige pensioen in hun bedrijf zitten. Bij het verkopen van een onderneming kunt u om goodwill vragen. Er is sprake van goodwill als u om een extra vergoeding vraagt bovenop de 'zichtbare waarde' van de onderneming. Dit extra bedrag is de vergoeding voor de opgebouwde winstcapaciteit.

2.2 De overdracht

Na het treffen van de hiervoor beschreven stappen gaat u op zoek naar de juiste koper voor uw onderneming. Dit is de overdrachtsperiode, die zich meestal afspeelt vanaf zo'n drie jaar voor de daadwerkelijke bedrijfsoverdracht.

1. Zoeken overnamekandidaten

Er zijn verschillende soorten overnamekandidaten denkbaar. U doet er goed aan om van tevoren een profiel te maken van de geschikte koper.

Aandachtspunten daarbij zijn:

- de persoonlijkheid en het karakter van de overnemer;
- het doel van de overname;
- de financiële mogelijkheden van de overnemer;
- de continuïteit van de werkgelegenheid;
- de betrokkenheid van de overdrager na de overdracht;
- het tijdpad voor afronding.

Uiteraard is het aantal criteria oneindig groot. Het is praktisch een korte lijst te maken van factoren die voor u cruciaal zijn voor het slagen van de overname. Deze lijst kan een hulpmiddel zijn in een eerste gesprek met de potentiële overnemer.

Potentiële overnemers kunt u vinden in verschillende kringen:

- de familie;
- de werknemers van uw onderneming (management buy out);

- de managers van buiten de eigen onderneming (management buy in);
- uw concurrenten;
- de financiële investeerders.

De overnemer wil zich kunnen oriënteren op de onderneming. Hiervoor wordt een informatiememorandum gebruikt. De onderwerpen in dit informatiememorandum zijn:

- een schets van de historie van uw onderneming;
- de huidige positie van uw onderneming;
- enkele financiële kerngegevens, zoals omzet, eigen vermogen en resultaat;
- een beschrijving van wat ter overname wordt aangeboden;
- een indicatie van de voorwaarden voor de overdracht.

Het is verstandig om de plicht tot geheimhouding van de informatie die u verschaft schriftelijk te vast te leggen.

2. Onderhandelen

Is er contact gelegd met een potentiële koper, dan kan het onderhandelingsproces beginnen. U kunt de onderhandelingen zelf voeren, maar vaak is het verstandig dit (deels) aan uw accountant over te laten. Hij beschikt over de benodigde kennis en ervaring, en is bovendien niet emotioneel betrokken bij de verkoop.

Onderhandelingsproces

Het onderhandelingsproces bestaat vaak uit de volgende deelfasen:

- het vastleggen van afspraken, zoals geheimhouding, procedures voor informatie-uitwisseling en het tijdspad;
- het verschaffen van detailinformatie over de onderneming;
- het onderhandelen over de intentieovereenkomst;
- het opmaken en sluiten van de intentieovereenkomst;
- het onderhandelen over de koopovereenkomst;
- het opmaken en sluiten van de koopovereenkomst.

Door afspraken vast te leggen, worden de partijen op hun wederzijdse rechten en verplichtingen gewezen. Onderhandelen is namelijk niet vrijblijvend en het afbreken van onderhandelingen kan leiden tot een schadeplicht voor de afbrekende partij.

Bij het verschaffen van detailinformatie over uw onderneming moet de balans worden gevonden tussen uw belangen en die van de overnemer. Uiteraard wilt u zoveel mogelijk zekerheid dat een koopovereenkomst wordt gesloten. Tegelijkertijd wilt u zo min mogelijk gegevens verschaffen. Toch is het verstandig de koper zo goed mogelijk over de positieve en minder positieve factoren van uw onderneming te informeren. U loopt anders het risico dat:

- de overnemer te weinig zekerheden over de onderneming heeft (die de totstandkoming van een koopovereenkomst verhinderen);
- voor de onzekerheden ontbindende bepalingen worden opgenomen in de koopovereenkomst (waardoor de kans groter wordt dat de koopovereenkomst later wordt ontbonden);
- er wederzijds wantrouwen ontstaat.

Uw accountant kan u begeleiden in de formele en informele communicatie.

In de intentieovereenkomst legt u samen met de overnemer in hoofdlijnen de gemaakte afspraken, ontbindende voorwaarden en procedures vast. Het doel van de intentieovereenkomst is om het onderhandelingsproces te structureren. In deze fase zijn de onderhandelingen niet meer vrijblijvend. De intentieovereenkomst is bindend op een aantal terreinen:

- formele afspraken (zoals exclusiviteit van onderhandeling, kostenverdeling, investeringsoverleg en tijdpad);
- materiële afspraken (zoals bandbreedte van de koopsom, garanties en ontbindende voorwaarden);
- de betrokkenheid van derden bij de overeenkomst (denk aan aandeelhouders/directie en de werknemers).

Een van de ontbindende voorwaarden die vaak genoemd wordt in de intentieovereenkomst is het verificatieonderzoek namens de koper. De koper verkrijgt met dit bedrijfsonderzoek, de 'due diligence', beter inzicht in alle aspecten van uw onderneming, zodat hij zich een gefundeerd oordeel kan vormen over de waarde, de aantrekke-

lijkheid en de risico's van de overname. De doelstelling van de due diligence is vaststellen dat de werkelijkheid overeenkomt met de informatie die door u of namens u aan de potentiële overnemer is verschaft. De koper zal hierbij kijken naar financieel-economische, bedrijfskundige, fiscale en juridische aspecten. Het gaat dus niet alleen om de jaarrekening, maar ook om afnemers, producten, medewerkers en toeleveranciers. Uw accountant zal bij de due diligence een coördinerende rol spelen.

Het proces van onderhandelen en overeenstemming bereiken eindigt met het sluiten van een koopovereenkomst.

Koopovereenkomst

In de koopovereenkomst staan bepalingen over:

- de partijen;
- een exacte omschrijving van het gekochte;
- het tijdstip vanaf wanneer het gekochte voor rekening en risico van de overnemer is;
- de koopsom: hoogte, vorm, samenstelling en betaalwijze;
- de overdracht van de leiding van de onderneming;
- de opschortende voorwaarden;
- de garanties: duur, omvang en partijen;
- de vrijwaringen;
- de concurrentie- en relatiebedingen voor de overdrager;
- de beschikbaarheid van de overdrager voor ondersteuning na de overdracht;
- de verrekening van nagekomen baten en lasten;
- de communicatie met betrokken partijen;
- de kostenverdeling;
- het toepasselijk recht; en
- de geschillenregeling.

3. Overeenstemming bereiken

Het opstellen van een koopovereenkomst is specialistisch werk. Uw accountant zal u dan ook adviseren hierbij een jurist in te schakelen. Als u een bv verkoopt, dan vindt de overdracht van de aandelen plaats bij de notaris door middel van een notariële akte. Na ondertekening van de koopovereenkomst en/of het passeren van de akte bij de notaris wordt de benodigde informatie over de overname aan het Handelsregister van de Kamer van Koophandel verstrekt.

Nadat de koopovereenkomst is getekend, is uw onderneming verkocht. Het is meestal niet zo dat u direct vanaf dat moment niet meer betrokken bent bij de onderneming. In de koopovereenkomst staan meestal afspraken over de overdracht van de leiding van de onderneming. In uw laatste periode als ondernemer draagt u uw verantwoordelijkheden en werkzaamheden als eigenaar over en neemt u afscheid.

In de periode vlak na de overdracht is het belangrijk dat de nieuwe eigenaar de ruimte krijgt om kennis te maken met eventuele managers en overige medewerkers. In eer-

ste instantie zal de overnemer samen met u zijn strategie en doelstellingen na de overdracht toelichten. Na de eerste kennismakingsronde volgen besprekingen tussen de nieuwe eigenaar en de medewerkers. Daar bent u niet meer bij aanwezig.

Naast de introductie van de nieuwe eigenaar bij de medewerkers is het uw taak de nieuwe eigenaar in te werken en eventueel daarvoor een aantal zaken op papier te zetten. Een ander belangrijk aspect is het informeren van afnemers en leveranciers over de overdracht. Zij krijgen immers te maken met een nieuwe zakenpartner.

3 Na de overdracht

Na de overdracht van uw onderneming is het belangrijk uw financiële positie onder de loep te nemen.

Als het goed is, beschikt u na de overdracht over een behoorlijk vermogen. Uiteraard heeft u nagedacht over uw gewenste inkomen en wilt u dit voor de toekomst veiligstellen. Het is verstandig om met een accountant naar uw vermogensplanning te kijken.

Uw inkomen na de overdracht kan uit verschillende onderdelen bestaan. Misschien ontvangt u nog inkomen uit uw oude onderneming, bijvoorbeeld omdat u nog aandelen (winstuitkeringen, dividend) bezit of omdat u een bedrijfspand aan de nieuwe eigenaar verhuurt. Uw inkomen kan verder bestaan uit:

- inkomen uit nieuwe of voortgezette werkzaamheden;
- pensioen;
- lijfrente-uitkeringen;
- dividend op beursaandelen;
- rente op obligaties;
- rente op spaartegoeden.

Op basis van uw wensen maakt u met uw adviseur een compleet financieel plan. U kunt uw inkomen van nu naar later schuiven, uw reserves optimaal benutten en zorgen voor een maximaal rendement. Uw accountant zorgt ervoor dat uw vermogensplanning voldoet aan de fiscale regelgeving.

Bent u op zoek naar meer informatie of naar een accountant bij u in de buurt? Kijk dan op www.nba.nl.

U doet goede zaken met een accountant.





Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



NBA

Postbus 7984, 1008 AD Amsterdam
telefoon 020 301 03 01, www.nba.nl