

## **Klitten en kleven**

Centaurus en Paulson zetten in 2006 de toon: 'splitsen' leek het nieuwe motto. Maar in 2007 treft Corus een tegenovergesteld lot. De drang naar rendementsverbetering wordt óók door het MKB vertaald in schaalvergroting en integratie. Een fusie met partners is vaak een beslissende voorwaarde voor continuïteit. Dit nieuwe jaar zal zich dus ook wel weer door veel bedrijfsovernames kenmerken.

Maar historisch gezien lopen bedrijfsovernames vaak uit op een fiasco: 80% van de bedrijfsovernames leidt uiteindelijk tot forse economische schade. Als oorzaken gelden vooral 'kuddegedrag' en 'wishful thinking'. Overnames slurpen vaak driemaal het jaarbudget voor ontwikkeling van nieuwe processen en producten. In plaats van 'vooruitgang' wordt er dan dus blijkbaar in 'uitholling' geïnvesteerd. Niet echt om vrolijk van te worden!

Succes is een kwestie van klitten én kleven. Bij het klitten laveert u vooral om financiële, fiscale, juridische valkuilen heen: waardeanalyse, fiscaliteit, financierbaarheid, prijsonderhandelingen en due diligence. Met als 'eindpunt' een geslaagde acquisitie. Maar let wel: het chagrijn zit vaak in het vervolg van het proces. Want hoe kleeft u daarna de partners duurzaam in een profijtelijke samenwerking?

Cruciaal is het slaan van culturele bruggen. Waarop is leiderschap gebaseerd? Kennis, vaardigheden, bewezen prestaties of contacten en netwerk? Hoe worden resultaten geboekt binnen de organisatie? Strikte procedures? Vastgeroeste opvattingen over succes? Oriëntatie op de toekomst!? Sleutels tot een sterke organisatie? Focus op gemeenschappelijke strategische doelen? Voorborduren op de oorspronkelijke successen en waarden?

Kortom, een tijdige culturele audit helpt u om valkuilen te onderkennen. En een integratieplan neemt risico's en onduidelijkheden weg. Zó voorkomt u ergernis tijdens 'the morning after'. Zó borgt u blijvend economisch rendement. Want ook ú wilt toch liever klitten én kleven?

Peter Schuitmaker  
BBO&F