

## Inhoudsopgave

<b>1. Woord vooraf</b>	<b>7</b>
<b>2. Fasen bedrijfsoverdracht</b>	<b>8</b>
<i>Oriëntatiefase</i>	9
<i>Vorbereiding</i>	11
<i>Acquisitiefase</i>	13
<i>Onderhandelingsfase</i>	17
<i>Afrondingsfase</i>	19
<b>3. Waardebepaling</b>	<b>22</b>
<i>Belang van waardebepaling</i>	22
<i>Vuistregels</i>	25
<i>Intrinsieke waarde</i>	26
<i>Liquiditeitswaarde</i>	28
<i>Rentabiliteitswaarde</i>	30
<i>Middeling</i>	32
<i>Verbeterde rentabiliteitswaarde</i>	34
<i>DCF Methode</i>	36
<i>Varianten DCF</i>	46
<b>4. Verschil waarde en prijs</b>	<b>49</b>
<i>Inleiding</i>	49
<i>Subjectiviteit</i>	49
<i>Transactietheorie</i>	50
<i>Financierbaarheid</i>	51
<i>Praktische aspecten</i>	51
<b>5. Financiering van de bedrijfsovername</b>	<b>54</b>
<i>Eigen inbreng</i>	54
<i>Verkoperslening</i>	55
<i>Externe risicofinanciers</i>	58
<i>Banken</i>	58
<i>Earn out</i>	59
<b>6. Fiscale aspecten</b>	<b>62</b>
<i>Staking van de IB onderneming</i>	64
<i>Stakingsaftrek</i>	67
<i>Stakingslijfrenteaftrek</i>	67

	5
Doorschuifregeling	68
Bedrijfsopvolgingsfaciliteit	69
Verhuur van de onderneming	71
<i>Uitstelregelingen</i>	72
<i>Overdracht van een BV</i>	73
<i>AB Houder</i>	74
<i>Activa passiva transactie</i>	76
<i> Holdingstructuur</i>	79
<i>Deelnemingsvrijstelling</i>	81
<i>Aandelenfusie faciliteit</i>	82
<i>Uitzakken binnen de fiscale eenheid</i>	82
<i>Bedrijfsfusie faciliteit</i>	84
<i>Juridische afsplitsing</i>	85
<i>Herstructurering</i>	86
<i>BTW bij bedrijfsoverdracht</i>	87
<i>Overdrachtsbelasting bij bedrijfsoverdracht</i>	87
<b>7. Juridische aspecten</b>	<b>90</b>
<i>Geheimhouding</i>	91
<i>Informatieplicht en onderzoekplicht</i>	93
<i>Verkoopmemorandum</i>	96
<i>Intentieovereenkomst</i>	97
<i>Due diligence</i>	98
<i>Transactiedocumenten</i>	101
<i>Garanties en vrijwaringen</i>	102
<b>8. Emotionele aspecten</b>	<b>107</b>
<i>Verkoper</i>	108
<i>Werknemers</i>	109
<i>Ketenpartners</i>	109
<i>Levenspartner</i>	109
<i>Koper</i>	110
<b>9. Slotwoord</b>	<b>111</b>
<b>10. Over de auteur</b>	<b>112</b>

## 1. Woord vooraf

Dit boek gaat over bedrijfsoverdracht. Met name: wat komt er op uw pad als u uw bedrijf gaat verkopen. Dit boek neemt u mee langs de belangrijkste aspecten waarmee u dan te maken krijgt. Dat zijn procesmatige, financiële, juridische, fiscale en emotionele aspecten. Vandaar de titel van dit boek: *Mijn bedrijf verkopen? Wat komt er dan op mijn pad?*

Dit boek is zeker geen vaktechnisch handboek. Daarvoor is de materie te omvangrijk. U moet daarbij ook kunnen vertrouwen op de specialistische kennis van uw overnameadviseur.

Dit boek probeert wél begripsvorming te ontwikkelen over het proces en de inhoud. Zodat u op het juiste moment de juiste vragen kunt stellen. Zodat u de juiste keuzes kunt maken. Zodat u de juiste beslissingen kan nemen.

In ieder geval wens ik u veel leesplezier en inspiratie. Mocht u concrete stappen gaan zetten op het gebied van bedrijfsoverdracht? Dan hierbij in ieder geval alle goeds en succes!

Peter Schuitmaker.

## 2. Fasen bedrijfsoverdracht

### *Inleiding*

Veel ondernemingen worden 'zomaar' verkocht. De bedrijfsoverdracht is dan het gevolg van een toevallige gebeurtenis. Er komt toevallig een koper voorbij. Aan hem wordt het bedrijf overgedragen. Zo'n verkoop is dus het resultaat van een gelukkige samenloop van omstandigheden.

Op zich is daar niks mis mee. Maar in veel situaties ontbreekt dat geluk. Dan moet het proces van bedrijfsoverdracht actief geïnitieerd worden.

**Proces =**  
*Structuur +*  
*Plan +*  
*Fasering*

Een gestructureerde aanpak leidt meestal tot een beduidend beter resultaat. Dat resultaat is op de eerste plaats de verkoopprijs. Maar deze laat zich ook vertalen in betalingscondities, risico-overgang, achter te stellen leningen, garanties, vrijwaringen, actieve betrokkenheid van de verkoper, et cetera.

Natuurlijk is het lastig om van een eenduidig proces te spreken. Daarvoor zijn de uitgangssituaties te verschillend. Ook de verwachtingen van de resultaten en de timing lopen uiteen.

**Verkoopresultaat =**  
*Verkoopprijs +*  
*Betalingscondities +*  
*Risico +*  
*Betrokkenheid*

### 3. Waardebepaling

#### *Inleiding*

Dit hoofdstuk gaat dieper in op het belang van waardebepaling bij bedrijfsoverdracht. Het geeft antwoorden op vragen als: waarom is dat nodig en wat kunt u ermee.

Daarna worden de meest toegepaste waarderingsmethoden behandeld. Met name de opbouw en inhoud van de Discounted Cashflow methode worden uitgediept. Tenslotte volgt een aantal varianten van de DCF methode, zoals de Adjusted Present Value (APV) en de Cash To Equity (CTE) methoden.

#### *Belang van waardebepaling*

Waardebepaling heeft een belangrijke functie in het proces van bedrijfsoverdracht. Op de eerste plaats is het een startpunt voor het verkoopklaar maken van uw bedrijf. Oneerbiedig gezegd: het oppoetsen van uw onderneming zodat u een hogere verkoopprijs kunt vragen.

**MOTIVATIES VERKOPER****Waardebepaling**

Waardeverbetering +  
Verkoopopbrengst +  
Onderhandelingspositie

Daarnaast geeft een degelijke waardebepaling een indicatie van de verkoopopbrengst. Zo weet u globaal waarop u

## 4. Verschil waarde en prijs

### *Inleiding*

Het vorige hoofdstuk ging over verschillende waarderingsmethoden. Sommige bleken relatief eenvoudig. Anderen bleken juist weer technisch lastig en ingewikkeld. Door een juiste afweging van uitkomsten leidt dat uiteindelijk tot een zekere waarde. Echter, dat u een verkoopprijs zult realiseren die gelijk is aan de bepaalde waarde is onwaarschijnlijk.

#### **Waarde $\neq$ Prijs**

- *Subjectiviteit*
- *Transactietheorie*
- *Financierbaarheid*
- *Praktische aspecten*

Soms wordt weleens gezegd 'een bedrijf levert op wat de gek ervoor geeft'. Dat is wel wat kort door de bocht. Dat verdient zeker enige nuancering. Want er zijn belangrijke aspecten die het verschil maken tussen waarde en prijs. Wanneer u deze herkent kunt u hiermee uw voordeel doen.

### *Subjectiviteit*

Waarde is een subjectief begrip. Verschillende individuen kennen verschillende waarden toe aan eenzelfde object. Dat geldt dus ook voor de koper en de verkoper. Waarde is dus geen eigenschap van een object. Maar zegt meer over de subjectieve beoordeling door de partij die een waarde hieraan toekent.

## 5. Financiering van de bedrijfsovername

De financiering van de koopsom is vaak een lastige opgave. In vrijwel alle gevallen heeft de koper de koopsom niet volledig liquide. Hij moet op zoek gaan naar andere financiers die hem financieel willen steunen. Naast de financiering uit eigen middelen zijn daarbij diverse alternatieve bronnen.

### **Financiering**

- *Eigen inbreng*
- *Verkoper*
- *Risicofinancier*
- *Bank*
- *Earn out*

Het aantrekken van externe financiering is natuurlijk primair het vraagstuk van de koper. Maar als daar knelpunten liggen, wordt dat misschien ook uw probleem.

Mogelijk moet u dan extra bijdragen door het verstrekken van een verkoperslening. Iets wat, zoals later zal blijken, zeer onwenselijk is. Als u de verschillende financieringsmogelijkheden kent, kunt u hiermee tijdens het verkoopproces uw voordeel doen.

### *Eigen inbreng*

Van de koper wordt verwacht dat hij een belangrijk deel van de koopsom zelf op tafel legt. Hoeveel dat is hangt af van de situatie. Maar praktisch gezien geldt een minimum van 25% tot 50%. Vaak wordt dit als (aandelen)kapitaal ingebracht in de kopende entiteit, bijvoorbeeld een koopholding. Daarover hoeft geen rente of aflossing worden betaald. Zo wordt de

## 6. Fiscale aspecten

Bij bedrijfsoverdracht kijkt de belastingdienst mee. Want misschien zijn er wel bedrijfseconomische voordelen. Die worden dan fiscaal belast. Zo krijgt u wellicht te maken met inkomstenbelasting, vennootschapsbelasting, BTW, overdrachtsbelasting, erf- of schenkbelasting.

De fiscale gevolgen zijn sterk afhankelijk van de situatie. Dat is voor de ondernemer voor de

### ***Fiscale gevolgen***

- *Inkomstenbelasting*
- *Vennootschapsbelasting*
- *BTW*
- *Overdrachtsbelasting*
- *Erf- of schenkbelasting*

inkomstenbelasting (IB ondernemer) anders dan voor de houder van een aanmerkelijk belang in een besloten vennootschap (AB houder).

Ook is bepalend wat er verkocht wordt. Verkoopt u uw activiteiten uit de eenmanszaak? Draagt u uw aandeel in een vennootschap onder firma (VOF) over aan mede firmanten? Verkoopt u de activa vanuit uw BV? Of juist de aandelen in uw BV. Waaruit bestaat het bedrijfsvermogen en hoe is dat gestructureerd? Is er sprake van onroerend goed en draagt u dat ook mee over?

Uitstel van belastingheffing is altijd voordelig. De belastingdienst hoeft op dat moment nog niet worden betaald. Zo houdt u de financiële ruimte beschikbaar voor andere plannen.



## 7. Juridische aspecten

### *Inleiding*

Bij bedrijfsoverdracht krijgt u te maken met een variëteit aan juridische aspecten. In het begin van het proces staat u met aspirant-kopers juridisch op 'nul'. Maar gaandeweg ontwikkelt zich een intensieve en complexe rechtsverhouding.

#### ***Juridische gevolgen***

- *Overdracht eigendom*
- *Aanspraak koopsom*
- *Verplichtingen*
- *Verboden*
- *Risico-overgang*

Deze eindigt in een situatie waarbij het eigendom van activa of aandelen is overgedragen. Met als tegenprestatie: de ontvangst van de koopsom of aanspraken daarop.

Vrijwel altijd rusten op u daarna ook verboden, inspanningsverplichtingen, aansprakelijkheden, garantiestellingen en vrijwaringen. Kortom, juridisch gezien gaan de zaken voor u behoorlijk veranderen.

#### ***Juridisch kader***

- *Wettelijke regels*
- *Jurisprudentie*
- *Contractvrijheid*

Om te komen tot een afgeronde bedrijfsoverdracht maken de verkoper en op de koper steeds verdergaande

afspraken. Een ieder probeert zo goed mogelijk de eigen belangen te beschermen.

## 8. Emotionele aspecten

Aan het eind van dit boek een hoofdstuk over de emotionele aspecten. Hier geldt zeker 'last but not least'. Want emotie heeft soms per saldo een grotere uitwerking op het bereikte eindresultaat dan de rationele aspecten. Eigenlijk is de verhouding tussen de lengte van de hoofdstukken in onbalans met het gewicht wat daaraan moet worden toegekend.

Emotionele aspecten worden vaak veronachtzaamd. De focus is meer op de harde en grijpbare 'techniek': de financiële, juridische en fiscale aspecten.

### **Emotionele aspecten**

- *Dominante factor*
- *Beïnvloeden het rationele denken*

Maar emotie en gevoel beïnvloeden het rationele denken. Zodra het gevoel de gemaakte keuzes domineert, wordt op de fiscale, juridische en bedrijfseconomische aspecten ingeleverd.

Emotionele aspecten spelen bij diverse betrokkenen. Op de eerste plaats bij uzelf en uw partner. Maar ook bij de koper, uw personeel, uw klanten, uw afnemers, et cetera. Het helpt als u zich daarvan bewust bent. Zodat u met emotie op een goede manier naar rationele aspecten kunt kijken.

### **Raakt**

- *Verkoper*
- *Werknemers*
- *Afnemers*
- *Leveranciers*
- *Levenspartner*
- *Koper*

## 9. Slotwoord

Hier zijn we aangekomen aan het eind van dit boek. Naar ik hoop heeft u dat geholpen om het juiste begrip bij de belangrijkste aspecten te ontwikkelen. Vooral met als hoofddoel: meer grip op het proces van een bedrijfsoverdracht en de uitvoering daarvan te krijgen. Hopelijk heeft het lezen van dit boek u ook geholpen om onzekerheden weg te nemen.

Of u zich oriënteert op bedrijfsoverdracht, of wanneer u inmiddels midden in dat proces zit? Hopelijk realiseert u uw persoonlijke doelstellingen. Zodat u met een tevreden gevoel kunt terugkijken op het pad dat u hebt bewandeld naar een succesvolle afronding van de bedrijfsoverdracht.

## 10. Over de auteur

Peter Schuitmaker heeft een adviespraktijk voor bedrijfsoverdracht BBO&F in Breda.

Peter is Register Adviseur Bedrijfsoverdracht (RAB) en gecertificeerd lid van de Beroepsorganisatie voor Specialisten in Bedrijfsoverdracht (BOBB). Daarbij is hij partner van Adcorporate, een netwerk van overnamespecialisten met landelijke dekking.

Peter was ook parttime docent Bedrijfsoverdracht MKB aan de Academie voor Algemeen en Financieel Management van de Avans Hogeschool in Breda.

Daarnaast schrijft hij leermodules voor accountants in opdracht van E-Wise en de PE-Academy (Utrecht).

Hij volgde studies Werktuigbouwkunde aan de Technische Universiteit Delft en Bedrijfskunde aan de Graduate Business School Strathclyde University, Glasgow (UK).

Privé heeft Peter heeft een aantal hobby's. Eén daarvan is koken voor grotere gezelschappen.

Ook zeezeilen is zijn grote passie. Jarenlang zeilde hij met zijn vrouw Annet op de eigen zeilboot Daan Douwe langs Duitse, Franse, Engelse en Scandinavische kusten.