
“Het zag er allemaal zo mooi uit!”

Marieke Pieters werkte al jaren bij Kinderdagverblijf “Het Zonnetje” totdat ze de gelegenheid kreeg om het van haar werkgever, Jan Klaassen, over te nemen. Uiteraard voorzag Jan haar van alle nodige informatie. De jaarrekeningen zagen er goed uit en op basis daarvan was een financiering snel geregeld. Een onderzoek? Eigenlijk kwam dat niet in de gedachten op. Marieke werkte er al jaren en wist van “de hoed en de rand” Ten minste dat dacht ze.

Totdat..... Een brief van de gemeente plofte op de deurmat. De nieuwe burenhadden geklaagd over overlast. De gemeente had een ander beoordeeld en volgens het bestemmingsplan was het niet toegestaan dat er in dit voormalige winkelpand een kinderdagverblijf gevestigd was. Op last van dwangsom moet Marieke met spoed op zoek naar een andere ruimte met alle onrust en kosten van dien.

Dir was niet het enige. Klaas deed altijd de administratie en de facturering. De software waar mee dat deed was sterk gedateerd en werd niet meer onderhouden. Vlak na de overdracht crashte de computer.

Overname en Due Diligence

Stel. U bent ondernemer in de kinderopvangbranche en hebt een goedlopende onderneming. Een kinderdagverblijf bij u in de buurt komt te koop, een buitenkans om uw activiteiten uit te breiden doet zich voor. Hoe reageert u daar op? Wat gaat u doen?

Hoe het begint

U bent ondernemer. Dus u weet dat de cijfers van het over te nemen kinderdagverblijf van groot belang zijn. U wilt eerst weten hoe de over te nemen partij er financieel voor staat. Daarom is het bij de onderhandelingen van belang dat u over de cijfers van de over te nemen partij beschikt. Nu zal de over te nemen partij uiteraard niet met iedereen zijn cijfers willen delen. Daarom is het gebruikelijk dat voordat de cijfers overlegd worden er een zogenaamde geheimhoudingsverklaring wordt getekend zodat er vertrouwelijk met de cijfers wordt omgegaan. Het kan voor u als potentiële koper ook belangrijk zijn of u de enige bent met wie onderhandeld wordt. U wilt immers in alle zorgvuldigheid, zonder dat andere kopers de zaak verstoren, de onderhandelingen doen. Dit is reden waarom er in veel gevallen, voor een bepaalde periode, exclusiviteit wordt overeengekomen.

De cijfers

Nu hebt u cijfers in handen. Maar welke cijfers? Wat voor cijfers hebt u gekregen. Cijfers uit het, misschien recente verleden? Dat is geschiedenis, en weet het resultaten uit het verleden..... Of een opstelling van het vermogen in het heden. Ik hoop dat het een mooie “foto” is. Maar een foto is een momentopname. Een moment later kan de werkelijkheid totaal anders zijn. Ik ga er van uit dat u ook prognoses voor de toekomst gehad hebt. De praktijk leert dat wanneer een verkoper die afgeeft ze meestal positief gekleurd zijn. Maat gaan ze ook uitkomen? Kortom: wat is de waarde van cijfers alleen? Naar mijn mening is deze zeer beperkt. Dat wil natuurlijk niet zeggen dat u die cijfers maar achterwege moet laten. Dat zeker niet! Maar u moet zich wel beseffen dat deze cijfers maar beperkte informatie geven. Het gaat vooral om het verhaal achter de cijfers.

Het verhaal achter de cijfers

Dat verhaal begint bij de vraag: waarom wordt deze onderneming verkocht? Wat is de motivatie van deze verkoper en wat gaat hij na de verkoop doen. Wat is de geschiedenis van de onderneming? Daarnaast is het belangrijk om de geschiedenis van de onderneming te kennen en zaken die niet direct uit de financiële gegevens blijken. Daarbij kunt u denken aan: de niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten, zoals huurverplichtingen, leaseverplichtingen etc., de aanwezigheid van stille reserves, verwachtingen ten aanzien van de toekomstige exploitatie, waarbij in het bijzonder gelet wordt op de effecten van de verwachte ontwikkeling van het aantal deelnemers, de verwachte vermindering van de subsidies, de interne beheersingsstructuur, fiscale aspecten en risico's, juridische procedures of claims, contracten waar belangrijke juridische risico's mee gelopen worden, arbeidscontracten, verzekeringen, rapportages van de GGD en andere

Geen back up en ook de softwareleverancier bestaat niet meer. Dat betekende investeren in nieuwe software en vele avonden inrichten van de administratie en ingegeven van gegevens.

Dat was echter nog niet alles. Jan ging zich vervelen. En een jaar later ging een paar straten verder Kinderdagverblijf "Het stralende Zonnetje" van start. Veel ouders herinnerden zich de warme aanpak van Jan wat resulteerde in een aantal opzeggingen voor Marieke. De bezettingsgraad en de opbrengsten daalden. Aan een concurrentiebeding was nooit gedacht. Alles ging toch in goed vertrouwen.

Inmiddels moet Marieke alle zeilen bij zetten om het hoofd boven water te houden. Het plezier van het zelfstandig ondernemer zijn is flink bedorven. Had ze maar.....

instellingen die de kwaliteit controleren, naleving van wet- en regelgeving, vergunningen, de naleving van de governancecode, ICT enzovoort.

Het duizelt u wellicht. Wanneer u een verantwoorde overname wilt doen is het wel belangrijk deze zaken en wellicht nog andere die hier niet genoemd zijn te onderzoeken en op een rijtje te zetten. Alleen zo kunt u een verantwoorde beslissing nemen. Maar wanneer dit door de verkoper allemaal aan u gepresenteerd is en u op grond daarvan serieuze interesse hebt om ook daadwerkelijk over te nemen. Hoe nu verder?

Het is gebruikelijk dat op dit moment een zogenaamde Intentieovereenkomst wordt gesloten. In een Intentieovereenkomst spreken de potentiële koper en verkoper met elkaar af dat onder voorwaarden, binnen een bepaalde periode, de koop gesloten zal worden. Deze voorwaarden worden in deze overeenkomst vastgelegd. Het is verstandig om in de intentieovereenkomst altijd een financieringsvoorbehoud op te nemen. Gelet op het beleid van de banken is het niet altijd zeker dat u een overname som kunt financieren. Daarnaast is het regelen van een Due Diligence onmisbaar in een intentieovereenkomst. Wij adviseren u dringend een dergelijke overeenkomst altijd door specialisten op te laten stellen of te checken. Teken nooit te snel! Voor dat u het weet.....

We gaan hieronder verder over de Due Diligence.

Due diligence

De Engelse term Due Diligence betekent letterlijk gepaste zorgvuldigheid. Die is bij een overnametraject ook geboden. Due Diligence wordt ook wel Boekenonderzoek genoemd. Een term die de lading mijns inziens niet helemaal dekt. Bij de Due Diligence gaat het er om te toetsen of de cijfermatige informatie en het verhaal achter de cijfers in overeenstemming met de werkelijkheid zijn. Een tweede doelstelling van de Due Diligence is het ontdekken van relevante zaken die niet door de verkoper gepresenteerd zijn. De zogenaamde "lijken in de kast". Het uitvoeren van een Due Diligence is werk van specialisten. Het vergt kennis van de branche en gezonde dosis achterdocht. Wanneer u een Due Diligence laat uitvoeren weet u op grond van de rapportage daar over waar u aan toe bent.

Een Due Diligence kost geld. Dat is waar. Maar naar mijn mening is dat het waard. De overnamespecialist zal met u heldere afspraken maken en er voor zorgen dat de kosten altijd in verhouding tot de geplande aankoop staan. Gaat de koop door, dan kunt u op een goede manier van start en weet u waar u van toe bent. En gaat de koop, naar aanleiding van de Due Diligence, niet door? Dan hebt u wel geld besteed aan een onderzoek maar bent u voor ellende behoed!

drs. Jaap Bergman RA

Van Ree Accountants