

## BEDRIJFSOVERNAMES Bedrijfsleiders doen er goed aan overnamebegeleiders te screenen

■ (tijd) - Bijna iedereen kan zich in ons land opwerpen als begeleider bij de overname van bedrijven. Overnamebegeleider is geen officieel erkend beroep. Bedrijfsleiders van kmo's kijken dus beter goed uit vooraleer ze met een bemiddelaar in zee gaan. Want niet alle begeleiders hebben de nodige expertise in huis.

Terwijl de fusie- en overnamekoorts rond de beursgenoteerde bedrijven wat lijkt af te koelen, zijn talrijke minder grote bedrijven in Vlaanderen op zoek naar een overnemer. Precieze cijfers zijn niet voorhanden, maar naar schatting gaan elk jaar zowat 13.500 Vlaamse bedrijven op zoek naar een koper.

De verkoop van kleine en middelgrote ondernemingen volgt de algemene economische conjunctuur. Daarnaast is er volgens waarnemers ook een duidelijk structurele trend. 'Nogal wat bedrijfsleiders vinden geen opvolger en zijn gedwongen hun zaak van de hand te doen', zegt Luc Van Laere, de coördinator van de website OvernameMarkt.be. Van Laere meent dat de opvolgingsproblematiek de kmo-overnamemarkt de eerstvolgende jaren nog zal doen aanzwellen. Dat denkt ook René Rosiers, bij ING al jaren verantwoordelijk voor de fusies en overnames in het segment van de middelgrote ondernemingen.

Geen enkele bedrijfsleider is verplicht zich bij het verkoopproces te laten begeleiden. Maar de verkoop van een onderneming is zo complex geworden dat de praktijk anders dicteert. Veel hangt natuurlijk af van de omvang van de kmo en dus van de transactiewaarde.

Kleine zelfstandigen zoals slagers, bakkers en winkeliers laten zich al eens vangen door weinig scrupuleuze lieden die zich dan wel voordoen als bemiddelaars, maar in feite alleen een advertentie plaatsen tegen een schandalig hoge prijs. Daarnaast kan een kleine zelfstandige zich ook wenden tot een vastgoedmakelaar. Erken- de vastgoedmakelaars mogen ook

tussenpersoon zijn bij de overdracht van een handelsfonds, de verzamelaar voor het materieel, de uitrusting, de klantenbestanden, de handelshuurrechten, enzovoort.

### OPSPORINGSDIENST

Als er klachten zijn, kan de verkoper terecht bij het Belgisch Instituut voor Vastgoedmakelaars (BIV), dat waakt over de naleving van de regels. Het BIV beschikt ook

over een opsporingsdienst. Die wordt bemand door privédetectives die op zoek gaan naar malafide tussenpersonen die niet als vastgoedmakelaar zijn erkend.

Hoewel vastgoedmakelaars mogen bemiddelen bij de verkoop van een handelsfonds moeten ze zich onthouden bij de overdracht van aandelen in een vennootschap. Daarom verdwijnen vastgoedmakelaars bij de verkoop van iets grotere kmo's uit het gezichtsveld. Ondernemingen met een beetje schaalgrootheid brengen hun activiteiten immers onder in een of andere vennootschap zoals een BVBA of een NV.

Aan de andere kant van het spectrum vinden we de grote kmo's met een raad van bestuur, een goed opgeleid management, een gedegen middenkader en enkele tientallen werknemers. Het gaat om bedrijven die zich bovendien laten bijstaan door externe adviseurs zoals advocaten of accountants. Wanneer een grote kmo beslist zichzelf in de etalage te zetten, organiseren ze vaak een zogenoemde beautycontest. Professionele begeleiders zoals banken en consultancykantoren worden dan grondig op de rooster gelegd voor de kmo het begeleidingsproces aan een van hen toevertrouwt. De kans op een weinig professionele aanpak bij de grote spelers met hun legertje experts is veeleer klein.

Het grote probleem zit volgens

waarnemers bij de overdrachten met een transactiewaarde van 5 tot 10 miljoen euro. Bij transacties onder 5 miljoen euro houden de grootbankiers en de Big 4-consultants zich afzijdig. 'Kleinere transacties zijn voor ons vanuit een kosten-batenanalyse minder interessant', zegt René Rosiers van ING. 'Kleinere bedrijven vergen een andere aanpak. Vaak word je in de kleinere bedrijven geconfronteerd met bedrijfsleiders die zo vergroeid zijn met hun bedrijf dat ze heel emotioneel reageren. De minste kritiek op de bedrijfsvoering kan een deal doen afspringen. Het risico dat de onderhandelingen mislukken, is dan ook groter.'

### NETWERK

De vraag rijst op welke tussenpersonen die kmo's een beroep doen. In België kan iedereen met wat commerciële flair en met een relatief kleine investering zich aanbieden als overnamebegeleider. Dat 'beroep' is niet erkend, noch gereguleerd. Wel bestaat sinds enkele jaren de Belgische Vereniging van OvernameBemiddelaars (BVOB). Hoewel die vereniging geen overheidserkenning heeft, is ze er volgens voorzitter Peter Bir- louet wel op gericht de spelers met onvoldoende competentie te weren. Maar de BVOB telt volgens haar eigen website maar elf leden en niet alle overnamebegeleiders zijn overtuigd van haar meerwaar-

de. Daardoor zijn er ook buiten het BVOB waardevolle bemiddelaars.

Overnamebegeleider Bruno Ver- visch denkt dat minder competen- te lui vanzelf weer verdwijnen. Vervisch geeft gastcolleges over het thema en kent de markt zeer goed. 'Als bemiddelaar moet je kunnen steunen op een breed netwerk, zo-

wel van kandidaat-verkopers als van kandidaat-overnemers. Bovendien moet je in het verkooppro- ces, dat bij kleine ondernemingen zes tot twaalf maanden kan aansle- pen, de emoties heel goed kunnen kanaliseren en bereid zijn samen te werken met adviseurs zoals boek- houders, accountants en advoca-

ten. Elke overname is anders maar steeds weer komen juridische, financieel, fiscale, sociale en milieu- aspecten om de hoek kijken. Wie zich slechts occasioneel met over- namebegeleiding bezighoudt, trapt onvermijdelijk in de vele valkuilen en doet zichzelf de das om.'

Vervisch huivert trouwens van het woord makelaar als het op de verkoop van bedrijven aankomt. 'Een serieuze overnamebegeleider doet veel meer dan de potentiële contractpartijen bijeen brengen. Hij beperkt zich niet tot een waar- deraming van het aanbod, het ma- ken van een foto, en het adverteren van dat aanbod. De verkoop van een onderneming vergt discretie, en dus een heel andere aanpak dan die van een vastgoedmakelaar.'

Omdat er geen officiële erken- ning is, kan de bedrijfsleider de overnamebegeleider, met wie hij overweegt in zee te gaan, alleen maar vragen om zijn referenties.

'Bedrijfsleiders moeten zich wenden tot iemand wiens expertise als een paal boven water staat. De beste garanties op succes vind je bij overnamebegeleiders die al heel veel transacties kunnen voor- leggen en die een brede waaier aan overnamekandidaten kunnen be- reiken via informele kanalen', be- vestigt René Rosiers.

Wat mag zo'n professionele be- geleiding dan wel kosten? 'Veel hangt af van de waarde van de transactie, maar voor een gemid- delde begeleiding bedraagt de ver- goeding 3 tot 5 procent van de transactieprijs', besluit Vervisch.

Ellen CLEEREN