

Take your seat please...



www.numatic.nl

Laat u verrassen en neem plaats op één van de nieuwe innovaties van Numatic tijdens de ISSA Interclean van 6 tot 9 mei 2008 in de RAI Amsterdam.

Standnummers 123 & 125 Hal 1

Schoonmaakbedrijf te koop: maar tegen welke prijs?

De schoonmaaksector, een branche met een paar grotere landelijk opererende spelers, maar ook met veel kleinere, regionaal opererende (familie)bedrijven. De concentratie binnen de bedrijfstak zet zich door. Grote kans dat u benaderd wordt om uw bedrijf te verkopen, of zelf het initiatief wilt nemen.

GERARD HOLDRINET*

Uweet het zelf als geen ander, de schoonmaakbranche is niet de meest eenvoudige om een boterham in te verdienen. Het is een van de weinige branches waar het nog echt om handwerk gaat. De aandacht van opdrachtgevers is echter vaak laag. Schoonmaken wordt gezien als een *commodity*; het moet nu eenmaal gebeuren, maar dan wel tegen de laagst mogelijke prijs.

Aan de andere kant, schoon moet wel schoon zijn. De eisen die aan kwaliteit worden gesteld, zowel in de uitvoering van de werkzaamheden als aan het personeel (onder andere vanwege vertrouwelijkheid) nemen toe. Regelgeving neemt eveneens toe, of het nu om arbeidsomstandigheden of veiligheid gaat of om zaken als aanbestedingsregels. Meer en meer *overhead* dus en daarmee de behoefte om door schaalvergroting de kosten per direct schoonmaakuur te drukken.

Aanhoudende vraag

Naar verwachting houdt de vraag naar goede schoonmaakbedrijven aan. Dat wil zeggen, bedrijven die een geïnteresseerde koper wat te bieden hebben.

Aan de andere kant is er ook een aanbod, bijvoorbeeld van bedrijven opgericht door de directeur-grotaandeelhouder, die het nu wat rustiger aan wil doen en geen geschikte opvolger heeft in de directe familiekring.

Doe het goed

Als een economische wetmatigheid ontstaat, overal waar sprake is van vraag en aanbod, een markt en de behoefte van potentiële kopers en verkopers om zich te beraden over een acceptabele prijs. Nog al te vaak gebeurt het in de praktijk, dat er bij de koop of verkoop van een bedrijf niet echt sprake is van gedegen voorbereiding en dat men zich bij het bepalen van de prijs sterk laat leiden door een waardebeoordeling waar het nodige op is aan te merken. Ook wordt wel te snel teruggevalen op een al te simpele voorstelling van zaken, waarbij vuistregels worden gehanteerd in de geest van: de prijs is x procent van de omzet; y procent van de brutomarge of € xx per directe werknemer et cetera. Jammer, want het gaat meestal toch om aanzienlijke bedragen en het aantal keren dat u uw onderneming ver-



koopt, is meestal toch wel op de vingers van één hand te tellen. Voldoende reden om het dan goed te doen.

Waarde en prijs

Hardnekkig is de slordigheid waarmee de begrippen prijs en waarde door elkaar worden gebruikt én door elkaar worden gehaald. Het zijn toch echt twee wezenlijk andere zaken: een transactie komt alleen dan tot stand, wanneer de prijs in de ogen van de koper hoger is dan de waarde die hij aan het verkochte toekent en de koper juist de waarde hoger inschat dan de »



prijs die hij moet betalen. De waarde bestaat dus niet, het is een subjectief gegeven, terwijl anderzijds een prijs juist objectief waarneembaar is. Om een zo hoog mogelijke verkoopprijs te genereren, moet u dus naar uw bedrijf kijken met de ogen van de koper en moet u een idee hebben welke

van de synergievoordelen, waarvoor hij zelf nog wel moet werken om die te realiseren.

Waarderingsmethoden

De enige methode die een juist beeld geeft van de economische waarde van uw bedrijf, is de methode die uitgaat

Hardnekkig is de slordigheid waarmee de begrippen prijs en waarde door elkaar worden gebruikt en gehaald

potentie er voor de koper in het bedrijf zit c.q. welke synergievoordelen een koper kan behalen. Dit bepaalt de waarde voor de koper. Het spel in de prijsonderhandelingen is dan om de koper ook een deel te laten betalen

van de toekomstige cashflows die door het bedrijf worden gegenereerd en aan de aandeelhouders ter beschikking kunnen komen. Er zijn weliswaar verschillende varianten op deze methode, maar die leiden alle tot dezelfde uit-

komst, zolang men maar dezelfde uitgangspunten hanteert. Prettig is dat deze methode goed aansluit op de economische theorie en tegelijkertijd in zijn eenvoud ook intuïtief goed aanvoelt. Het gaat wezenlijk om niets anders dan het bepalen van het bedrag in *cash* wat de aandeelhouder op enig moment in de toekomst in zijn portemonnee krijgt en het waarden daarvan. Bij het waarden wordt rekening gehouden met het tijdsaspect (op wat voor termijn komt het geld beschikbaar?) en een risicoaspect (hoe zeker is de ontvangst van het bedrag?) Het gaat dus *niet* om tastbare boekhoudkundige begrippen als winst en eigen vermogen die bepaald worden op basis van allerlei boekhoudkundige conventies. Het gaat daadwerkelijk om geld, waarmee u wél een brood kunt kopen bij de bakker.

Uitgangspunten

De waarde verschilt naar gelang men andere uitgangspunten hanteert. En die uitgangspunten kunnen uiteraard verschillend zijn voor een koper en een verkoper, afhankelijk van welke mogelijkheden men heeft. Bijvoorbeeld financieringstechnisch, of mogelijkheden die men ziet als ondernemer. Hoewel de theorie en de rekenexercitie relatief eenvoudig zijn, is de uitkomst uiteraard afhankelijk van de kwaliteit van de input. Het is uiteraard verdacht (maar niet onmogelijk) wanneer de toekomst veel rooskleuriger lijkt te zijn dan wat het bedrijf in het verleden heeft gepresteerd. Een goede waardebeoordeling vergt een gedegen onderzoek naar onder andere de branche waarin de onderneming opereert en de sterke en zwakke punten van het bedrijf. Met andere woorden: wat is de bruidschat van de onderneming en zitten er niet wat lijken in de kast of enige ernstig zieke patiënten?

Waardebegrippen

In de praktijk komt men nog al te vaak tegen, met name in het mkb, dat waardebegrippen als intrinsieke waarde of rentabiliteitswaarde worden gehanteerd. Bij intrinsieke waarde kijkt men naar het saldo van bezittingen en schulden zoals dat uit de balans blijkt, waarbij soms nog enige correcties op deze waarden worden toegepast. De

waarde ligt echter in de toekomst. Wat men in het verleden heeft betaald is niet relevant, of uitsluitend in emotionele zin, wanneer blijkt dat men eigenlijk teveel heeft betaald. Tegenover rentabiliteitswaarde kan men al iets sympathieker staan. Hier wordt in ieder geval gekeken naar winsten, meestal toch een belangrijk onderdeel van de *cashflow* die een bedrijf genereert. Maar ja: resultaten uit het verleden zijn geen garantie... enzovoort.. Op mengvormen, waarbij een al dan niet gewogen gemiddelde van deze waarden wordt berekend, zal ik (gruwel, gruwel) maar niet ingaan.

Relevantie?

Is het hanteren van een juiste waarderingsmethode relevant? Misschien niet, het gaat immers om de prijs. Indien een slechte waarderingsmethode tot een hogere waarde leidt, of indien u goed kunt (laten) onderhandelen en

u daarmee een hogere prijs realiseert, bent u spekkoper. Anderzijds, vaak wordt getracht de balans en de resultatenrekening in de aanloop naar een verkoop wat op te fleuren en worden bijvoorbeeld investeringen in materieel en mensen

Een goede waardebeoordeling vergt een gedegen onderzoek

teruggeschroefd. Prima voor de rentabiliteit en het eigen vermogen, maar een koper zal vaak het 'achterstallig onderhoud' uitbuiten in de prijsonderhandelingen en het kan dan snel duurder uitpakken dan wanneer u het 'onderhoud' zelf had gepleegd. Bij een waardering op basis van toekomstige cashflows worden deze investeringen meegenomen. Oh ja, die vuistregels: soms kan het nuttig zijn om daarnaar

te refereren bij prijsonderhandelingen. Maar met waarde hebben ze weinig te maken. Mochten de vuistregels al ergens op gebaseerd zijn, dan gaat het over gemiddeld betaalde prijzen. De helft van de bedrijven wordt dan dus ook tegen een hogere prijs verkocht. Ik

kan me daarnaast niet voorstellen dat een ondernemer in de schoonmaakbranche zich aangetrokken voelt tot de grauwe middelmaat. “

*drs. G.J.A.M (Gerard) Holdrinet is registeraccountant en als zelfstandig gevestigd adviseur betrokken bij bedrijfs-overnames en waarderingsprocessen (gholdrinet@valueincontrol.nl)

(Advertentie)

sinds 1969

KNOL **doman**

WWW.KNOL.COM

KNOL STAAT OP DE 'INTERCLEAN' STANDNR. 10.116 & 10.118

STOOMREINIGINGSSYSTEMEN

voor een schone en hygiënische werkomgeving!

www.stoom.nl

STOOMREINIGERS | STOOMSTOFZUIGERS | STOFZUIGERS

Knol stoomreinigingssystemen
 Van 't Hoffstraat 5
 3316 GX Dordrecht
 Postbus 183
 3300 AD Dordrecht

T 0031 (0)78 - 6130064
 F 0031 (0)78 - 6141981
 I www.knol.com
 @ info@knol.com

SVS Vakopleidingen
 daar wordt u
 beter van!

opleidingen voor een heldere toekomst!

www.svs-schoonmaak.nl

Start nú met een SVS vakopleiding!
 Laat u informeren over
 (incompany) bedrijfsgroepen
 en de kostenvergoedings-
 regelingen.
 SVS sluit aan op uw wensen!
www.svs-schoonmaak.nl
 Tel.: 010 - 29 31 000

OPLEIDING VAN SCHOONMAAKBEDRIJVEN EN -ADRESSEN

SVS