

Brookz

groei, financiering & bedrijfsovername

Top50
Goede
Doelen

**Hadewych Cels &
Desirée van Bortel**
(Karmijn Kapitaal)
Investeren uitsluitend
in diverse teams

+

OUTLOOK 2017
Het wordt een
mooi overnamejaar!

WAARDECREATIE
Het merk als verborgen
bedrijfs waarde

BRANCHESCAN
Uitvaartondernemers
leven op

THEMA

BEDRIJFSWAARDERING

Hoe kunt u als ondernemer de waarde van uw bedrijf vergroten?

voor professionele ondernemers



INVESTEER IN JE TOEKOMST

BUSINESS VALUATION

Sinds 1995 dé opleiding voor bedrijfswaardering in Nederland. Gedurende 14 intensieve maanden wordt je tijdens theorie- en praktijkmodules opgeleid tot zelfstandig waarderingsdeskundige.

[RSM.NL/BV](https://rsm.nl/bv)

120 

ESSENTIALS OF BUSINESS VALUATION

Ontdek de verschillende waarderingsmodellen en de belangrijkste bouwstenen. Deze tweedaagse praktische cursus biedt je de juiste basiskennis en vaardigheden van bedrijfswaardering.

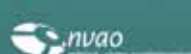
[RSM.NL/EBV](https://rsm.nl/ebv)

12 

Executive Education programma's van Rotterdam School of Management, Erasmus University (RSM) hebben impact. Op jezelf, je werkzaamheden en je organisatie. Verhoog je waarde en kies het programma dat bij jouw carrière past. RSM wordt consequent gerekend tot de top business schools in Europa.

[RSM.NL/OPEN](https://rsm.nl/open)

Accredited by



ROTTERDAM SCHOOL OF MANAGEMENT
ERASMUS UNIVERSITY



46 Nationale Overname Dag 2016

Ondernemer Rens Plandsoen van .Bone in afwachting van haar keynote-speech op 13 oktober tijdens de Nationale Overname Dag in Maarssen.



22 Q&A Karmijn Kapitaal

Oprichters Hadewych Cels en Désirée van Boxtel van investeringsmaatschappij Karmijn Kapitaal over diverse teams, het bijsturen van Marlies Dekkers en vrouwelijke bescheidenheid. 'De meeste mannen hebben ook geen geld.'

28 thema Bedrijfswaardering

Hoe bepaal je de waarde van een bedrijf, wat zijn gangbare rekenmethodes en aan welke knoppen kunt u draaien om deze waarde te vergroten? + **Business Valuation 50**

33 Branchescan Uitvaartmarkt

Met grote bureaus als Schouten & Nelissen en NCOI op overnamejacht, consolideert de markt voor trainings- en opleidingsbureaus. Toch valt ook met een nichebureau goed te ondernemen. Als je maar innoveert en flexibel blijft.'

51 special Goede Doelen

Ondernemers ontdekken dat het steunen van een goede doel zowel zakelijk als privé iets goeds oplevert. Maar waar kiest u voor en hoe wilt u betrokken zijn? + **Goede Doelen 50**

Brookz

is een uitgave van
C365 Business Media
Science Park 400
1098 XH Amsterdam

Directie

Peter Rikhof
Floyd Plettenberg

Uitgever/hoofdredacteur

Peter Rikhof

Eindredactie

Rens van de Reep

Vormgeving

Wonderworks, Haarlem

Medewerkers

Mark van Baal, Peter Bak,
Marcel Bakker, Rob Hartgers,
Wilbert Geijtenbeek,
Dennis Mensink, Koos Plegt,
Sietske Raaijmakers, Mark Slagter,
Bram van Veelen

Marketing

Alex Turkawski

Adverteren

info@brookz.nl

Online

Floris Hoedjes

Abonneren

Een lidmaatschap op Brookz
kost €199 (ex btw), inclusief
toegang tot de online-database.
Abonnementen lopen tot
wederopzegging tenzij u uiterlijk
6 weken voor het aflopen van
het abonnement hier schriftelijk
van afziet. Voor vragen over
abonnementen kunt bellen met
020 - 303 87 30

©2016 C365 Business Media.

Niets uit deze uitgave mag op welke
wijze dan ook worden gekopieerd of
verveelvuldigd zonder schriftelijke
toestemming van de uitgever.

select

07 Nieuws

Expertpanel 2017 is een goed jaar
om je bedrijf te verkopen.

10 Merkwaarde

De verborgen waarde van een bedrijf
zit in het merk.

12 Pensioenpijn

Pensioenoverdracht bij bedrijfsover-
name leidt vaak tot ellende.

deals

18 deal 01

Remko Wouters
Synpact

20 deal 02

Arno van Klinken
De Breed & Partners

vraag & aanbod

66 Vraag & aanbod

Actuele verkoop- en vraagprofielen
uit de Brookz database.

elk nummer

04 Colofon

05 Voorwoord



The art of the Deal

HET JAAR IS NOG NIET VOORBIJ, maar we kunnen nu al vaststellen dat 2016 een mooi overnamejaar is geweest. Voor de corporate M&A-markt een tikje minder dan het recordjaar 2015, maar voor de MKB-overnamemarkt was dit jaar misschien wel het beste jaar sinds 2006. Traditiegetrouw loopt het MKB- altijd 1 á 2 twee jaar achter op de corporate markt. Op basis van deze wetmatigheid zou 2017 weleens een absoluut recordjaar kunnen worden. Ik heb de laatste maanden heel wat ondernemers en adviseurs gesproken die volgend jaar een hausse aan bedrijfsverkopen verwachten.

Toch zijn er inmiddels wel wat wolkjes aan de horizon verschenen. Naast de concrete gevolgen van Brexit en de komende verkiezingen in Nederland, Duitsland en Frankrijk, is de grote vraag wat de nieuwe Amerikaanse president voor ons in petto heeft. Gaat 'The Donald' al zijn woeste plannen uit zijn verkiezingscampagne ook werkelijk uitvoeren, of zal hij toch wat water bij de wijn gaan doen? Ik denk persoonlijk dat laatste, waardoor de directe gevolgen voor de Nederlandse overnamemarkt in 2017 beperkt zullen blijven. Maar als een land als Amerika onverkort haar eigen belang voorop gaat stellen, zullen andere landen snel volgen. En dat zal voor een open economie als Nederland, die erg afhankelijk is van de wereldhandel, op den duur niet goed uitpakken.

Bijna twintig jaar geleden liet de toekomstige president van Amerika zijn autobiografie al schrijven met als titel 'The art of the Deal'. Voor het schrijfwerk werd *Tony Schwartz* ingehuurd, een bekende ghostwriter, die aan de slag ging op basis van 18 maanden van interviews, meelopen en meeluisteren met Trump's telefoongesprekken. Schwartz – die zegt indertijd te zijn meegesleept door Trump – heeft de afgelopen maanden in alle talkshows gezeten om het Amerikaanse volk te waarschuwen tegen, zoals hij het noemt: 'The Sociopath'. Volgens Schwartz heeft Trump een 'opzienbarend oppervlakkig kennisniveau' en zijn leugens bij Trump aan de orde van de dag. Schwartz: 'Ik heb enorme spijt dat ik heb bijgedragen aan het beeld van Trump dat hem zo populair heeft gemaakt, en aantrekkelijker dan hij eigenlijk is. Ik heb een aap een gouden ring omgedaan.'

We gaan het zien. Het gaat in ieder geval een spannend jaar worden. Ik wens u, mede namens de rest van het Brookz-team, alvast prettige feestdagen en natuurlijk een ondernemend 2017!



FOTO: SIETSKA RAALMAKERS

Peter Rikhof
uitgever/hoofdredacteur
peter@brookz.nl

UW OVERNAME, ONZE ZAAK

Transactie: Marktlink begeleidt AGM en Lease Express bij het aantrekken van een geschikte investeerder (MKB Fonds) v.l.n.r. Robert Olsthoorn en Tanina Smeding (AGM) en Anouk Ammerlaan en Henry de Vreede (Lease Express)

Dromen

Wilt u uw bedrijf verkopen of denkt u erover om een bedrijf te kopen? Het volledige traject vanaf de eerste oriëntatie tot en met de overdracht bij de notaris is een hele onderneming. Wij kunnen u hierin ontzorgen, zodat u zich kunt gaan richten op de toekomst. Wij helpen u graag met het verwezenlijken van uw droom.

Durven

Voor ons is geen stap te groot. Wij zijn onafhankelijk en hebben een groot netwerk, zowel nationaal als internationaal. Met 40 medewerkers hebben wij alle expertise onder één dak. Wij kunnen u daarom zo volledig mogelijk begeleiden. Wij denken actief met u mee.

Doen

Wij begeleiden kopers en verkopers bij het totale proces. Wij doen 50 transacties op jaarbasis. Door onze ervaring en pragmatische aanpak brengen wij 95% van alle opdrachten tot een goed einde. Neem daarom contact op met één van onze adviseurs. Wij gaan graag met u in gesprek.



Overnametrends 2017

WAT KUNT U KOMEND JAAR VERWACHTEN op de Nederlandse overnamemarkt? Brookz zet de belangrijkste trends alvast voor u op de rij.

#1 Verkoper is de baas

Allereerst is de overnamemarkt in 2017 een verkopersmarkt. Oké, als u actief bent in de retail, transport of automotive, dan zal verkoop nog steeds een grote uitdaging zijn. Maar als u een goed draaiend bedrijf heeft dat verder op alle fronten is geoptimaliseerd, zit u komend jaar in de driver's seat. Want investeerders en strategische partijen hebben op dit moment zoveel geld beschikbaar dat er letterlijk wordt gevochten om geschikte koopkandidaten. Met dank aan internet en virtue-

le marktplaatsen is de markt inmiddels zo transparant geworden dat iedereen op de hoogte is van het aanbod. Zoals een investeerder laatst verzuchtte: 'Vroeger stuitte je nog wel eens op een buitenkansje, bij wijze van spreken een mooie auto onder een dekzeil bij een oud vrouwtje. Dat is nu uitgesloten. Iedereen weet nu waar het oude vrouwtje woont.'

#2 Nieuwe generatie

Vergeet de babyboom-generatie die vanaf 2000 massaal met hun bedrijf op de

markt zou komen. Dat verhaal is nu wel voorbij. Veel van die bedrijven bleken in de praktijk gewoon niet interessant genoeg om verkocht te worden. De gemiddelde verkopende ondernemer is op dit moment geen zestiger, maar een veertiger. Iemand die na 1970 is geboren en de afgelopen tien á twintig jaar een mooi bedrijf heeft opgebouwd. Deze ondernemers gaan ook niet – zoals veel babyboomers – met hun bedrijf door tot aan hun pensioen, maar weten dat 2017 een goed moment is om hun slag te slaan. Want het draait bij een goede exit altijd om drie dingen: timing, timing en timing.

#3 Pre-exit als katalysator

Het buzzword van 2016 was 'pre-exit'. Om ondernemers over de streep te trek-

ken, bieden investeerders bij een pre-exit de ondernemer de mogelijkheid om alvast een gedeelte van zijn bedrijf te verkopen en daarmee een stuk vermogen veilig te stellen. Vervolgens trekken ondernemer en investeringsmaatschappij nog een paar jaar gezamenlijk op om toe te werken naar een volledige exit. Als alles goed gaat kan de ondernemer dan aan het eind van de rit nog een keer cashen. De vele aandacht voor dit fenomeen in 2016 zal in 2017 onvermijdelijk tot een groot aantal participaties, management buy-outs en management buy-ins leiden. Al is het maar omdat van winst nemen nog nooit iemand arm is geworden.

#4 Nieuwe waarderingsmethodes

De meest gebruikte manier om de waarde van een onderneming te bepalen is nog steeds de Discounted Cash Flow-methode. De DCF-methode berekent de huidige waarde van verwachte toekomstige vrije kasstromen. Deze methode is echter nogal omslachtig en kijkt erg ver (eeuwigdurend) naar de toekomst. In hedendaagse bedrijven gaan de ontwikkelingen zo snel dat voor de prijsbepaling de nabije en middellange toekomst van zwaarwegender belang worden. Daarom kijken Register Valuators steeds meer naar de flexibiliteit en toekomstbestendigheid van het business model van de te waarderen onderneming. Daarnaast worden als vuistregels steeds vaker 'nieuwe' multiples toegepast. Zo heeft men het bijvoorbeeld

bij ICT bedrijven met een SaaS-verdienmodel op basis van abonnementen over '4 a 5 keer de recurring jaaromzet'. Kijk, daar wordt je als ondernemer nou blij van.

#5 Cross-border transacties

In het segment van bedrijven met meer dan 5 miljoen omzet is het interessant om 'over de landsgrenzen' te kijken naar mogelijke overnamekandidaten. Daarvan is het aantal in Nederland namelijk beperkt en daar moet dan ook nog maar net het bedrijf van uw interesse tussen zitten. Steeds meer ondernemers en adviseurs kijken daarom actief in het buitenland. Aan transparantie valt daarbij echter nog een wereld te winnen. Het aanbod op in buitenlandse markten is namelijk ondoorzichtig. Maar daar komt verandering in. Brookz lanceert 1 maart 2017 namelijk Dealsuite.com. Een besloten, beveiligd platform waar corporate finance kantoren uit heel Europa eenvoudig bedrijfsprofielen met elkaar delen. To be continued...

#6 Vergroting waardeklouf

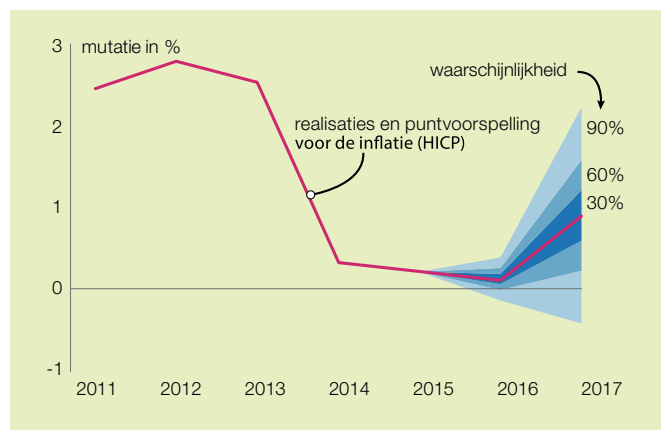
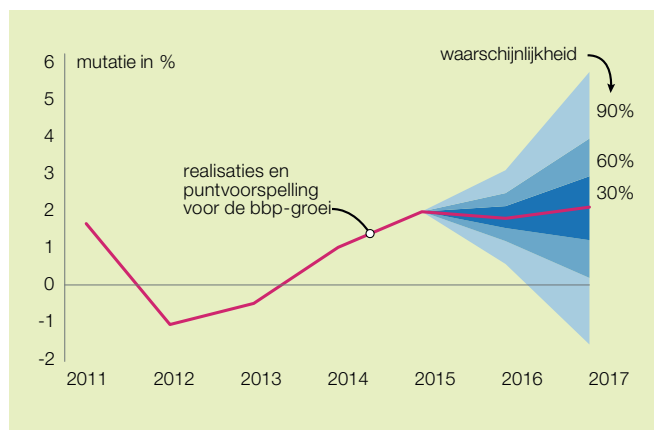
De andere kant van de medaille van de booming markt en de nieuwe waardebepalingsmethodes is dat we in 2017 nog vaker te maken gaan krijgen met een valuation gap (waardeklouf). Daarmee bedoelen we een fundamenteel verschil van mening over de waarde van een bedrijf tussen koper en verkoper. Uit onderzoek

van Brookz bleek dat nu al vier van de tien ondernemers de waarde van hun bedrijf te hoog in schatten. Gemiddeld denken die ondernemers 30% meer voor hun bedrijf te krijgen dan de reële marktwaarde, een prijs die 'fair' is voor zowel koper als verkoper. Het zal per transactie verschillen wie de meeste waarde bij de wijn moet doen. Een earnout, waarbij de opbrengst voor de verkoper voor een deel wordt bepaald door toekomstige resultaten, is een oplossing maar levert meestal veel discussies op achteraf.

#7 Vrouwen komen er aan

Vrouwen zijn tot nu toe slechts beperkt actief op de overnamemarkt. Maar de verwachting is dat het aantal vrouwelijke kopers en verkopers de komende jaren substantieel zal toenemen. Vrouwen zijn bezig aan een inhaalslag, zo blijkt uit cijfers van het CBS. Was in 2007 nog 31 procent van de startende ondernemers een vrouw; in 2016 was veertig procent al een vrouw. Een aantal van deze vrouwen gaat uiteindelijk ook haar bedrijf verkopen, dat is onvermijdelijk. Verderop in dit nummer een interview met de vrouwelijke oprichters van Karmijn Kapitaal, een investeringsfonds dat een kleine 140 miljoen euro investeert in MKB-bedrijven met minimaal één vrouw in de directie. Dat doen ze overigens niet uit idealisme: keer op keer is gebleken dat bedrijven met diverse teams beter presteren dan ondernemingen met uitsluitend mannen aan het roer.

Onzekerheid rond de raming van de economische groei (links) en inflatie (rechts)



Bron: CBS

Opiniepanel

MET MEDEWERKING VAN HET EXPERTPANEL VAN DE DUTCH CORPORATE FINANCE ASSOCIATION (DCFA)

DE NEDERLANDSE ECONOMIE GROEIT in 2017 voor het derde achtereenvolgende jaar. De rente is laag, er is veel investeringsgeld in de markt en banken zijn weer bereid om te financieren. Daarom deze keer de stelling:

‘2017 is een perfect jaar om je bedrijf te verkopen’



Zichtbare groei

Een belangrijk element tijdens de onderhandelingen in een verkooptraject is de toekomstverwachting en de daarbij afgegeven prognose. Het is erg prettig wanneer een positieve toekomstverwachting reeds wordt onderschreven door een zichtbare groei in het verleden. Een koper laat zich niet makkelijk overtuigen van een verwachte groei na een verkoop, als hiervan in het verleden geen sprake is geweest. Ook gedurende het overnametraject is het prettig wanneer de onderneming de wind in de zeilen heeft. Tussentijds zullen resultaten opgevraagd worden om de afgegeven prognose te kunnen toetsen. Wanneer de onderneming conform prognose presteert, zullen de onderhandelingen soepeler verlopen en is er geen noodzaak tot heronderhandelen. Wanneer de onderneming boven verwachting presteert, geeft dat verkoper een mooi stukje wisselgeld om in te zetten tijdens de onderhandelingen over de overige transactievoorwaarden. De relatief lage rente beschouw ik eerder als een prettige bijkomstigheid voor de verkoper die mogelijk een hogere prijs krijgt voor zijn aandelen.

Alexander den Boer
Van Oers Corporate Finance



Goed momentum

Ondanks de Brexit en de verrassende uitslag van de presidentsverkiezingen in de Verenigde Staten, staan alle signalen in de markt op groen. Bedrijfswinsten trekken aan en er is meer dan genoeg geld beschikbaar. Terwijl het aanbod van ‘mooie ondernemingen’ matig blijft. Dat zal in 2017 niet veranderen. Het geld in de markt zoekt de weg naar rendement en de vraag naar ‘mooie bedrijven’ is in 2017 onverminderd groot. Zowel strategische kopers als financiële investeerders blijven actief. Of het nu gaat over bedrijfsopvolging, groei of juist het veilig stellen van een deel van het vermogen door een pré exit. Dit biedt ondernemers volop kansen om hun verkoopambities te realiseren. Ons advies is gebruik te maken van het momentum. De belangrijkste factor om een succes te maken van het complexe verkoopproces blijft echter een gedegen en grondige voorbereiding. Dat zal in 2017 niet anders zijn.

Aron de Jong
Ten Kate Huizinga Corporate Finance



Proactieve benadering

2017 is inderdaad een prima jaar voor de verkoop van je bedrijf. Overnamefinanciering is voor kopers relatief makkelijk te verkrijgen tegen (nog) aantrekkelijke rente condities en financiële partijen beschikken over ruime oorlogskassen. Het veronderstelt wel dat je bedrijf ook verkoop klaar is. De beste timing van verkoop en hoogst verwachte opbrengst wordt primair bepaald door de track record over de afgelopen 3-5 jaar en perspectieven van je bedrijf voor de komende 3-5 jaar, secundair door de economische situatie. Een goede verkoop vergt een gedegen en vaak jaren voorbereiding. Een proactieve benadering van potentiële kopers levert vaak meer op dan een passieve opstelling waarbij kopers zichzelf (moeten) melden. Het perfecte moment wordt mede bepaald door de koopbereidheid en financieringsmogelijkheden van de ideale koper(s) op je shortlist. Gesprekken met mogelijke kopers in een vroegtijdig stadium helpen het perfecte moment te bepalen. Niet afwachten dus, maar doen!

Jurgen van Olphen
TransEquity Network

Verborgen (merk)waarde

DE WAARDE VAN EEN BEDRIJF wordt meestal beoordeeld middels de financiële cijfers. En dat is jammer vinden ze bij brand equity accelerator BSUR EQT. Want volgens de merkstrategen zit het echte kapitaal vooral in de creativiteit van de organisatie en de kracht en uniciteit van het merk.

Begin dit jaar kreeg Burger King Nederland een nieuwe eigenaar. De Amsterdamse investeringsmaatschappij Standard Investment nam 27 franchiserestaurants van de fastfoodketen in Nederland over. Het was voor René Jaspers, partner bij BSUR EQT, aanleiding om eens contact op te nemen met de nieuwe eigenaar. Want Jaspers, zelf oud-directeur van McDonalds Nederland, had in het verleden ervaren dat private equity partijen heel veel verstand hebben van financiële cijfers, maar minder van branding en marketing. Jaspers: 'De echte waarde van een bedrijf als Burger King zit in het totale merk, niet sec in het aantal verkochte hamburgers. Wij kijken als aanvulling op de financials vooral naar het merk en alles wat daarbij hoort. En naar het innovatievermogen van een onderneming. Ons vertrekpunt is een onderscheidende merkstrategie. Vandaaruit vul je de rest van je ondernemersactiviteiten in.'

Waardecreatie

Het gesprek over Burger King en een introductie bij een ander fonds dat een aantal internationale biermerken in haar portfolio had was voor Jaspers aanleiding om deze zomer samen met merkstrateg Joost Perik een nieuw bedrijf op te zetten onder het label BSUR EQT. Perik had zelf met zijn internationale merkconsultancy en reclamebureau BSUR ook al de nodige ervaringen opgedaan met private equity partijen. Perik: 'Wij hebben via L-Capital, het investeringsfonds van luxeconcern LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy), een merk in privé-jachten en een mode- en een whiskymerk in Schotland gedefinieerd en uitgebouwd. Daar hebben we kunnen laten zien dat onze business-



en merk-creativiteit tot aanvullende en versnelde waarde-creatie leidt.'

Met BSUR EQT zijn Perik en Jaspers in gesprek met verschillende investeringsmaatschappijen die behoefte hebben aan expertise op het gebied van brand based value management. Jaspers: 'Vooral tijdens de research & pitchfase of due diligence kan dit van belang zijn. Enerzijds bij een overname om de echte bedrijfswaarde en potentie beter te kunnen inschatten of – in het geval van een verkoop – de toekomstige waarde expliciet te maken. Anderzijds ontwikkelen we ook in de holdingfase een nieuwe merkstrategie en geven invulling aan communicatieprogramma's om de waarde van een aangekocht bedrijf te vergroten.' Het voordeel van werken met private equity en in een M&A omgeving is volgens Perik dat er meestal sprake is van urgentie. Perik: 'PE brengt snelheid en positief ongeduld met zich mee en staat open voor verandering. Dat is bij

uitstek een omgeving waarin wij ons thuis voelen.'

Ondernemend

De uitdaging van BSUR EQT is volgens Perik vooral het identificeren van de ware potentie en – vaak verborgen – waarde in bedrijven. Naast de genoemde contacten met verschillende investeringsmaatschappijen is BSUR EQT inmiddels ook in gesprek met een middelgroot familiebedrijf. Perik: 'Juist bij dit soort bedrijven die wel een mooi merk willen bouwen, maar niet de reguliere tarieven kunnen of willen veroorloven gaan we graag aan de slag.' Daarbij zijn Perik en Jaspers meer dan alleen maar een dienstverlener die op basis van uurtje-factuur-tje wordt ingehuurd. Perik: 'Wij staan er zelf ook ondernemend in. Daarbij zijn we bereid om onze beloning mede afhankelijk te maken van een gerealiseerde waardegroei van het bedrijf. *Put your money where your mouth is.*'

Veel fusies en overnames mislukken door grote verschillen tussen twee partijen



Partijen bij elkaar brengen. Elkaars sterke punten gebruiken. Dé sleutels tot een succesvolle fusie of overname. Wij ondersteunen bij het samenbrengen van twee werelden. Onze aanpak is persoonlijk, betrokken, praktisch. Zo ontstaat onderling vertrouwen en werken we samen doelgericht aan optimale oplossingen. Een eigenzinnige kijk op fusievraagstukken, met verbinding als resultaat. Dat werkt. Lees verder op www.ploum.nl.



Ploum Lodder Princen is kennispartner van de Nationale Overname Dag.

Duidelijk anders

Pensioenpijn

BIJ VEEL BEDRIJFSOVERNAMES wordt onvoldoende onderzoek gedaan naar de pensioenrisico's, die medebepalend zijn voor de overnameprijs. Kopers kunnen tot ver na de overname worden geconfronteerd met forse claims en achterstallige financiële verplichtingen. Deskundigen spreken zelfs van 'tikkende tijdbommen'.

Pensioen is juridisch en fiscaal gezien ingewikkelde materie, met grote financiële impact. Vooral bij een bedrijfsovername speelt pensioen een grote rol. Volgens *Muriel Kamsma*, gecertificeerd financieel planner en gespecialiseerd in pensioenen en verzekeringen, is het van het grootste belang dat er bij een overdracht een goede analyse van de pensioenrisico's plaatsvindt. Niet alleen voor de juiste bepaling van de overdrachtprijs, maar ook in het kader van risicomanagement én het bepalen van de juiste juridische overnamevorm. Kamsma: 'Het komt voor dat onenigheid over het pensioen in de eindfase van het overnameproces uitgroeit tot een dealbreaker. Daarnaast wil je uiteraard voorkomen dat je als koper achteraf met nare verrassingen wordt geconfronteerd.' Kamsma werkt regelmatig in opdracht van de overdrachtadviseur of accountant, zowel namens de verkopende als de kopende ondernemer.

Red flag

Als pensioenspecialist brengt Kamsma tijdens het boekenonderzoek als eerste de eventuele pensioenfondsverplichtingen in kaart. Als een bedrijf onterecht niet is aangemeld bij een BPF is dat volgens Kamsma een serieuze red flag, die kan leiden tot forse nabetalingen. Of voor een bedrijf een verplichte aansluiting gold of gaat gelden, is mede afhankelijk van de inrichting van de bedrijfsstructuur. Een ander belangrijk onderwerp, is of de pensioenrechten van de werknemers mee overgenomen moeten worden of niet. Kamsma: 'Neem bijvoorbeeld een tenniscomplex waarbij de hal en de kantine in twee verschillende BV's zitten. Voor elke



BV gelden dan eigen bedrijfsactiviteiten (tennisclub en horeca), met elk een eventuele eigen pensioenfondsverplichting. Indien bij de overname deze bedrijven naar één BV gaan waarin bijvoorbeeld al andere bestaande horeca-activiteiten zitten, dan gaat in de nieuwe situatie het pensioenfonds horeca voor allemaal gelden.

Niet opgelost pensioenissue

Veel ellende rondom pensioendossiers bij bedrijfsoverdracht ontstaat volgens Kamsma doordat zowel koper als verkoper er tijdens de overdracht nauwelijks van op de hoogte waren. Daardoor zijn er op dit moment vele honderden bedrijven waar pensioenaanspraken sluimeren met mogelijk nog forse financiële verplichtingen. Kamsma spreekt in dit verband van 'tikkende tijdbommen' die ineens kunnen ontploffen op het moment dat een niet

opgelost pensioenissue alsnog aan het licht komt. Om deze narigheid te voorkomen nemen in de praktijk de meeste kopers een vrijwaring op voor eventuele achterstallige pensioenverplichtingen, maar daarmee is de zaak nog niet opgelost. Kamsma: 'In principe zijn alle pensioenverplichtingen vanaf het moment van overdracht voor rekening van de nieuwe eigenaar. In eerste instantie voor zijn BV, maar uiteindelijk is de nieuwe eigenaar mogelijk ook persoonlijk aansprakelijk. Dan kun je de claim wel gaan doorleiden naar de oude eigenaar maar dan moet je ook nog maar zien of hij dit wel kan of wil betalen.' Het is volgens Kamsma altijd beter om als koper van te voren goed te onderzoeken hoe het met het pensioen bij het over te nemen bedrijf geregeld is. Daarmee wordt veel ellende en onverwachte kosten voorkomen.

Puur ondernemend

“Joost Lasschuit en Bram Masselink waren dermate ambitieus dat een volledige overname de beste stap voorwaarts bleek; dit doen zij samen met Écart. Een aanvullende investering van Écart zal worden gebruikt voor verdere expansie, verbreding van de propositie en innovatie.”

Arie en Hans Rolloos, verkopers Top Side Offshore Technology en Rolloos Systems

Foto: Bram Masseling en Joost Lasschuit, MBI-management Top Side Offshore Technology en Rolloos Systems

Écart Invest 1 B.V. combineert sinds 1993 de professionaliteit van een participatiebedrijf met de slagvaardigheid en expertise van ervaren ondernemers. Wij investeren met oog voor continuïteit en groei.

Een participatie gaan wij aan voor onbepaalde tijd en voor eigen rekening en risico. Het accent ligt op middelgrote Nederlandse bedrijven met ICT, HR dienstverlening en de verpakkingsindustrie als speerpunt

sectoren. Onze investeringen - in de vorm van aandelen en achtergestelde leningen - variëren van EUR 1,0 tot EUR 6,0 miljoen per participatie.

Wij geloven in puur ondernemen. Reden waarom Écart samenwerking zoekt met ervaren ondernemers. Ondernemers die financieel commitment tonen, een heldere koers uitzetten en focus houden. Zij durven zich te onderscheiden en werken aan de ontwikkeling van hun bedrijf.

Het ondernemen laten wij aan de ondernemer. Wij op onze beurt doen waar wij goed in zijn. Afgezien van kapitaal, bieden wij de kennis, het netwerk en de competenties die nodig zijn om de groei van bedrijven te stimuleren en te begeleiden. Voor overnames waarbij management van buitenaf moet worden aangetrokken, ontwikkelde Écart een methode die voor zowel verkoper als toetredend management interessant is.

Branchescan Uitvaartondernemingen

Oplevende markt

JAARLIJKS OVERLIJDEN ZO'N 150.000 Nederlanders. Maar in 2020 zal de markt met een derde zijn toenemen. De branche van begrafenisondernemers ziet er naar uit, want de concurrentie is op dit moment moordend. 'Wat een kist kost, kan iedereen zo opzoeken.'

Het bedrijf overnemen, dat was geen eenvoudige keuze. De ene dag was ik nog uitvaartmedewerker, de andere dag moest ik een lening van bijna een miljoen euro regelen.' Henk Visser stond eind 2013 voor een onverwachte keuze. Zijn werkgever Martien Nijboer was plotseling uit het leven gestapt en de toekomst van diens uitvaartonderneming in het Friese Drogeham, benoorden Drachten, stond op het spel. Visser, die zich in tien jaar tijd had opgewerkt van chauffeur van de rouwauto tot uitvaartverzorgster, wist dat ook zijn baan door de situatie bedreigd werd, durfde de stap aan en trad in onderhandeling met de nabestaanden van zijn vroegere werkgever. Of eigenlijk: met de executieve testamenteir, die plaatselijk notaris was. Visser wist het vertrouwen van de bank te winnen en ging na enkele maanden tot overname over. Sinds mei 2014 bezit Visser Nijboer Uitvaartzorg. Hij laat het dagelijkse management echter over aan zijn collega Peter van Reeve. Visser: 'Mijn hart ligt in het veld.'

Hausse aan overlijdens

Vorig jaar overleden 147.134 Nederlanders. Dat betekent dat van elke 1.000 mensen er jaarlijks 8,7 sterven. Dat relatieve cijfer ligt hoger dan in de jaren vijftig, toen de Nederlandse bevolking gemiddeld jonger was dan nu, maar licht lager dan in het jaar 2000. De volgende twee cijfers illustreren de demografische

ontwikkeling van nu. Sinds 1950 is de gemiddelde levensverwachting bij geboorte met 10 jaar tot 81 jaar gestegen. In diezelfde periode nam de gemiddelde leeftijd van de Nederlander ook met ruim 10 jaar toe. De uitstekende staat van de gezondheidszorg maakt dat de naoorlogse generaties een langer leven leiden dan hun ouders en grootouders. Een collectief langduriger gezond bestaan, dat is eigenlijk alleen maar slecht voor de uitvaartverzorgster. Die heeft nog niet kunnen verdienen aan het beginnende uitsterven van de babyboomgeneratie. Zeker, een hausse aan uitvaarten is volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek onvermijdelijk, maar, zo klaagde voorzitter Paul Koeslag van branchevereniging BGNU vorig jaar in Dagblad De Limburger, tot nog toe steeds uitgebleven: 'Al jaren wordt gezegd dat het aantal overlijdens gaat toenemen. Nou, daar hebben wij niets van gemerkt. Gelukkig wordt de mens steeds gezonder, maar de voorspellingen zijn niet uitgekomen.' Het CBS gaat er nu van uit dat het aantal uitvaarten tussen 2020 en 2045 oploopt tot 200.000 per jaar.

Groeiperspectief

Dat betekent dat de markt voor begrafenisondernemingen in die periode een derde groter zal worden. Demografische veranderingen vormen echter niet enige trend in de markt voor uitvaartverzorging. Een consolidatie is al jaren gaande.

Dat begon met de uitvaartverzekeraars die zich steeds meer laten gelden in de uitvoering. De drie grote partijen, Dela, Monuta en Yarden, die met een gezamenlijke omzet van ruim 1 miljard euro zo'n 40 procent van de markt innemen. De groei van deze marktleiders gaat via partnerships in de markt, het aantrekken van franchisenemers die namens de verzekeraar een rayon voor hun rekening nemen en via ouderwetse overnames. Zo nam Dela vorig jaar nog het Groningse Algemeen Belang over, dat jaarlijks 400 uitvaarten verzorgt. Maar ook in de rest van de markt bruist het. Zo neemt het aantal eenpitters razendsnel toe. Driekwart van de uitvaartondernemingen betreft een eenmanszaak. Vooral in de crisisjaren is de aanwas van eenpitters groot geweest. Waren er in 2007 nog 585 eenmanszaken in de branche actief, dit jaar zijn het er 1.285. In negen jaar tijd is hun aantal meer dan verdubbeld.

Om een modaal inkomen te genieten, dien je jaarlijks 50 uitvaarten te verzorgen. Vanaf een uitvaart of 120 is vast personeel nodig. Veel kleine ondernemers komen aan dat aantal niet en maken er een sport van om maximaal te flexibiliseren. De topprestatie in kostenbesparing leveren de ondernemers met niets meer dan een website en een telefoontoestel. Zolang beide dag en nacht bereikbaar zijn, is het wachten op de klant. Belt die, dan kan de uitvaart in een halve dag georganiseerd worden. Een aula huur je van



‘Als je als uitvaartondernemer een stichting met deposito’s beheert, dan ben je in de toekomst verzekerd van klanten’

de kerk, een verenigingsgebouw of uitgaanscentrum, de wagens huur je bij speciale autoverhuurbedrijven en de dragers, gastdames en assistenten komen van uitzendbureaus. De koffie en cake komt van de banketbakker.

Uitvaart in voorverkoop

Maar zo’n onderneming verkopen is zinloos, stelt Rutgers, woordvoerder van ABCON-PRO, een belangenbehartiger voor kleine uitvaartondernemers. ‘Dit zijn gewoon emotionele mensen, die uit idealisme iets moois willen doen. Maar hun bedrijven zijn nul komma nul waard.’ Maar ook ondernemers die meer dan 100 uitvaarten doen, bouwen nog niet automatisch goodwill op. Waar de bedrijfs-waarde wel in zit? Rutgers wijst op het aantal voorbesprekingen dat je kunt overleggen. In veel regio’s is het gebruikelijk dat inwoners hun uitvaart voorfinancieren door het geld bij een stichting

in deposito te plaatsen, of lid te worden van een uitvaartvereniging. Dergelijke collectieven ontnemen de nabestaanden de lasten van de uitvaartnota. ‘Als je als uitvaartondernemer een stichting met deposito’s beheert, dan ben je in de toekomst verzekerd van klanten. Dat kapitaal is weliswaar niet liquide, maar erg interessant.’ Voor de overname van zo’n bedrijf is kapitaal nodig. Rutgers: ‘In zo’n stichting zit al gauw een paar miljoen.’

Ook Nijboer Uitvaartzorg werkten voor enkele verenigingen. Sterker nog, die vormden een belangrijke reden dat de bank de overname van Nijboer Uitvaart door Henk Visser wilde financieren. Van Reeve: ‘Voor deze verenigingen, die in vijftien dorpen voor veel mensen de uitvaarten garanderen, waren wij de vaste uitvaartverzorger. Wij hebben ons best moeten doen om ze ook na de overname aan ons verbonden te houden.’ Maar goodwill betalen ging het duo te ver. Van

Reeve: ‘Goodwill? Wij waren sleutelfunctie-nemers, wij waren zelf de goodwill.’

De onderneming, met vier vaste uitvaartverzorgers, een wagenpark van drie rouwauto’s, een eigen drukkerij, een pand met twee aula’s en een familiekamer, is in omvang de vierde van Friesland. En het bedrijf bloeit, aldus Van Reeve. ‘Wij zijn gericht op groei. Aanvullende overnames staan op de agenda. Wij zoeken een tweede vestiging elders in het noorden van het land.’ Over concrete plannen wil hij niets bekend maken. Wel geeft hij aan bij een nieuwe overname te putten uit de eerdere ervaring. ‘We zullen veel scherper letten op de bedrijfswaardering en op wat wij wel en niet willen overnemen. Dat is een les.’

Rouwdienst à la carte

De toegenomen concurrentie door eenpitters gaat gepaard met een veranderend klantgedrag. Dat merkt Herman Tome-

‘Vijftien jaar geleden duurde een uitvaart nog vier uur, nog los van de bijeenkomst de avond voorafgaand aan de uitvaart. En nu? Twee uur, dan is het klaar’

sen, die tot april dit jaar werkzaam was als begrafenisondernemer. ‘Via een offerwebsite vraag je zo tien prijzen aan van uitvaartverzorgers. Ik kreeg die verzoeken ook. Het leverde me maar weinig werk op.’ Mondigere consumenten voeren scherper onderhandelingen over de prijzen. Het gangbare uitvaarttraject van twintig jaar geleden was eenduidig: ‘Je werd gebeld. Je ging het direct regelen. Mensen vertrouwden je meer. Tegenwoordig zitten mensen erboven op. Niet alles nemen ze meer af. En van wat klanten kopen, zoeken ze op het internet de prijs op. Een gemiddelde kist kost nu 400 euro, dat kan iedereen zo opzoeken.’ Tomesen geeft aan dat hij als voor uitvaartondernemer vaker klanten moest uitleggen dat de opslag op kisten en drukwerk nodig is om rendabel te blijven.

Herman Tomesen startte zijn onderneming als eenpitter in 1998 met een uitvaartwinkel – destijds een unicum. In een winkelcentrum in het Gelderse Gaanderen, nabij Doetinchem. Tot dat jaar werkte hij in loondienst bij Dela, en in die

rol was hij al een bekend gezicht geworden bij begrafenissen in zijn regio. Essentieel, vindt Tomesen: ‘Het is belangrijk dat je in je werkomgeving bekend bent. Contacten met pastoors, predikanten, huisartsen, horen bij dit vak.’ Zijn bedrijf groeide uit tot een dienstverlener die 220 uitvaarten per jaar deed, aldus Tomesen. Innovatie is cruciaal om jezelf te onderscheiden in de markt. ‘Zeker de laatste jaren worstelde ik ermee dat de uitvaarten mager werden. Vijftien jaar geleden duurde een uitvaart nog vier uur, nog los van de bijeenkomst de avond voorafgaand aan de uitvaart. En nu? Twee uur, dan is het klaar.’ Ondernemers reageren daarop met dienstenpakketten à la carte: kerkdiensten, een uitgebreid afscheid, brunches, ontbijten of een zondagse high tea. Tomesen: ‘Zo proberen we de markt in beweging te krijgen.’

Geen goodwill

Tomesen deed ook een bescheiden overname en kocht in 2005 de begrafenisvereniging van Zelhem, goed voor een kleine

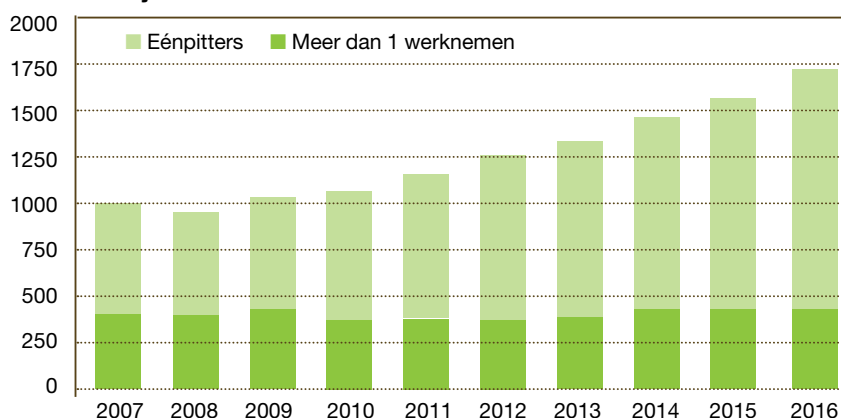
100 leden. ‘Mijn accountant hielp mij bij die overname.’ Tomesen verkocht zijn onderneming in april 2016 aan de in Gelderland grote speler GUV Uitvaartzorg. De reden voor de overdracht? ‘Ik kreeg al eerder een interessant aanbod waar ik niet op in ben gegaan. Maar na verloop van tijd ging het knagen.’ Het overnameproces duurde anderhalf jaar, vanaf het eerste gesprek tot de ondertekening van de deal. Tomesen schakelde een accountant in voor begeleiding bij de deal, maar deed de afronding zelf. De koper betrok de eigen raad van commissarissen bij de onderhandelingen. Overigens zijn er volgens alle geïnterviewden in dit artikel maar weinig overnames die met behulp van corporate finance-adviseurs of juristen tot stand komen. Tomesen adviseert verkopende uitvaartondernemers om goed na te denken over hun bedrijfsnaam. Tomesen: ‘Kopers nemen in de meeste gevallen niet een bedrijf, maar een persoon over. Ze kopen de naam van je bedrijf, jouw naam. Ik was de naamgever, maar ook het gezicht van het bedrijf. De nieuwe eigenaar moet nog maar zien dat hij daarvan weet te profiteren. Verwacht dus niet dat je je immateriële activa kunt verzilveren. Goodwill bestaat in deze markt nauwelijks.’ Zijn pensioen heeft de verkoop niet nabijgebracht. ‘Het vak heeft mijn leven verrijkt. Nu ga ik weer terug in de hotellerie.’

Bedrijven naar aantallen werknemers

Aantal medewerkers	Bedrijven
Eenpitters	1.285
2 tot 5	320
5 tot 10	75
10 tot 20	30
20 tot 50	15
50 of meer	10

Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016

Bedrijven naar aantallen werknemers 2007-2016





Het vinden van de
juiste kandidaat
is nog nooit zo
simpel geweest

Plaats nu gratis uw vacature en word gevonden door 1 miljoen werkzoekenden

Maandelijks zoeken **1 miljoen werkzoekenden** een nieuwe baan op Jobbird.com. Met meer dan 80.000 vacatures bieden wij het grootste vacature aanbod van Nederland! Jobbird.com werkt snel, eenvoudig en is altijd 7 dagen per week, 24 uur per dag bereikbaar. Jobbird.com is **dé portal** voor werkgevers én werkzoekenden. Ook voor stageplaatsen of werk voor freelancers. Plaats uw vacature en ontdek de voordelen en de eenvoud van Jobbird.com!



jobbird.com

Eén site, voor al uw vacatures.

Wereldondernemer

SYNPACT — BEKEND VAN de Week van de Ondernemer — werd vorige maand overgenomen door De Persgroep Nederland. Volgens directeur Remko Wouters van Synpact moet deze strategische overname gaan leiden tot het meest complete zakelijke platform van Nederland. ‘Als je een stap zet, moet je het goed doen.’

Synpact is twintig jaar geleden begonnen als een afstudeerproject van drie studenten van de opleiding Small Business in Haarlem. Onder het label het ‘Nationaal MKB-congres’ werd in 1996 voor de eerste keer een event voor ondernemers georganiseerd. Het congres was direct een doorslaand succes en werd in de daarop volgende jaren uitgebouwd tot de Week van de Ondernemer, met tienduizend bezoekers het grootste ondernemersevenement van Nederland. Naast het organiseren en exploiteren van zakelijke events, heeft Synpact inmiddels ook al jaren een eigen marketingbedrijf waarmee grote corporate klanten worden ondersteund bij het bereiken van MKB-ondernemers. Synpact is daarmee de afgelopen twee decennia uitgegroeid tot een toonaangevend zakelijk marketing- en eventbureau met veertig medewerkers en een jaaromzet van 8 miljoen euro.

Strategische match

Het was zeker niet de eerste keer dat Synpact in de belangstelling stond van een mogelijke koper. Maar toen uitgeefconcern De Persgroep (o.a. De Volkskrant, Trouw, AD en De Ondernemer) zich vorig jaar bij Synpact-eigenaren *Remko Wouters* en *Maarten van Druten* meldde, was dat in ieder geval aanleiding om eens goed over de toekomst na te denken. Wouters: ‘We waren als directie een paar maanden daarvoor al tot de conclusie gekomen dat we in Nederland een beetje aan ons plafond zaten met ons toenmalige portfolio. Het werd tijd voor een volgende stap. De Persgroep liep ook al een jaar mee in het partnerprogramma van de Week van de Ondernemer, dus we hadden al een beetje aan elkaar kunnen snuffelen. Daardoor ga je toch wat gemakkelijker het gesprek aan.’

Belangrijke reden om serieus met de Persgroep om tafel te gaan elkaar was volgens Wouters het gegeven dat de uitgever ook eigenaar is van De Ondernemer. Wouters: ‘We hebben altijd gezegd: als we een stap zetten, moeten we het goed doen. De Ondernemer sluit met haar printtitels en goedbezochte website naadloos aan op ons eigen business-to-business port-

Deal: Verkoop Synpact
Omvang: 8 miljoen, 40 FTE
Koper: Persgroep Nederland
Adviseur: Marktlink
Sinds: Oktober 2016
Financiering: Eigen middelen

folio. Daarmee zouden we in één keer op een ander niveau komen.’

Vanaf maart 2016 begonnen de onderhandelingen met de directie van Persgroep Nederland, waarbij Wouters en Van Druten werden bijgestaan door adviseur *Remon Lustenhouwer* van Markt-

link. Hoewel beide partijen het er al snel over eens waren dat Synpact en De Persgroep strategisch gezien een mooie match vormen, moest er nog wel even stevig onderhandeld worden over hoe de nieuwe organisatie er uit moest gaan zien. Wouters: ‘Maarten en ik zijn allebei begin veertig, wij willen de volgende stap ook nog meermaken. Wij waren ook niet op zoek naar een exit, maar naar een sterke partner om mee verder te kunnen groeien.’ Volgens Wouters was het uiteindelijk een persoonlijke ontmoeting met de Belgische eigenaar Christian Van Thillo die de zaak in een stroomversnelling bracht. Wouters: ‘Dat was een prettig gesprek van ondernemers onder elkaar, we hadden meteen een klik. Een week later waren de contouren van de deal geschetst.’

Grootste zakelijke platform

Vorige maand werden bij de notaris alle handtekeningen gezet. Uiteindelijk gaat de deal om een honderd procent overname, waarbij Synpact verder gaat als zelfstandig onderdeel van de Persgroep. Daarbij zal nadrukkelijk ook de integratie worden gecreëerd met De Ondernemer en de samenwerking met de overige krantentitels van de Persgroep in Nederland en België. Wouters: ‘Onze nieuwe propositie is de ‘Wereld van de Ondernemer’, een multimediaal platform waarbij we via print, online en events ruim 800.000 ondernemers in Nederland kunnen bereiken. Daarmee zijn we in één keer het grootste en meest complete zakelijke platform van Nederland.’ Daarnaast lijkt ook uitbreiding van de activiteiten naar België een voor de hand liggende optie. Wouters: ‘Gezien het feit dat De Persgroep in België ook een sterke positie heeft met een aantal mooie merken zou dat zomaar kunnen. In ieder geval voldoende perspectief voor een nieuwe groeispurt.’



Remko Wouters

Innovatiefinanciers

SUBSIDIEADVISEUR DE BREED & PARTNERS nam onlangs investeerdersnetwerk Investormatch over. Wat managing director Arno van Klinken betreft een eerste stap naar een one-stop-shop voor alle financieringsgerichte activiteiten. 'Financieren via de bank is niet meer vanzelfsprekend.'

De Breed en Partners (DB&P) ontstond ruim vijfendertig jaar geleden als een managementadviesbureau voor technische MKB-bedrijven. Begin jaren negentig werd een nieuwe poot opgestart die zich specifiek ging bezighouden met het binnenhalen van innovatiesubsidies. Dat ging zo goed dat deze activiteit inmiddels is uitgegroeid tot de kern van het huidige bedrijf. DP&P telt op dit moment zo'n 2.000 klanten en behaalde vorig jaar met 30 medewerkers een omzet van ca. 4,5 miljoen euro.

Maar de grote afhankelijkheid van subsidie-advies maakt volgens managing director *Arno Van Klinken* het bedrijf ook kwetsbaar. Van Klinken: 'Het kan zomaar gebeuren dat er in Den Haag of Brussel een andere wind gaat waaien en subsidieprogramma's ineens worden stopgezet. Dan hebben we een serieus probleem.' Een andere ontwikkeling is dat de klanten van DB&P sinds de bankencrisis steeds vaker hun eigen financiering moeten regelen. Van Klinken: 'De meeste subsidies zijn verbonden aan de hoogte van de investering. Voorheen konden ondernemers daarvoor bij de bank terecht, maar dat is niet meer vanzelfsprekend. Steeds vaker moeten ze via informals of crowdfunding zelf die financiering gaan ophalen.'

Verschillende bedrijfsculturen

Aan de andere kant van Amsterdam was investeringsnetwerk Investormatch al een tijdje op zoek naar een partner om haar activiteiten verder op te schalen. Met een bestand van ruim duizend investeerders en voorzien van een kersverse AFM-vergunning voor crowdfunding was het platform volgens eigenaar *Peter van Meersbergen* klaar voor een volgende stap. Van Meersbergen: 'Wij hadden sinds 2011 heel veel tijd gestopt in de opbouw van het netwerk en het binnenhalen van de AFM-vergunning. Ik zocht juist naar meer dealflow om ons netwerk en het platform te kunnen voeden.' Het toeval wilde dat Loek de Breed, oprichter van DB&P, als investeerder stond ingeschreven bij Investormatch. Van Meersbergen besloot hem december 2015 gewoon te bellen. 'In eerste instantie heb

Deal: Overname Investormatch
Koper: De Breed & Partners
Adviseur: Florijnz Corporate Finance
Sinds: Juli 2016
Financiering: Eigen middelen

ik Loek benaderd als investeerder. Maar al vrij snel zagen we een mooie match tussen beide bedrijven. Vanaf dat moment ging het niet over een investering maar een strategische participatie.'

Het overnametraject zelf werd vanaf februari 2016 vanuit DB&P begeleidt

door Van Klinken, daarbij geholpen door Hans Minnaar van Florijnz Corporate Finance. Van Klinken: 'Ook al praat je over een relatief kleine transactie, dan heeft het best nog wel wat voeten in de aarde. Allereerst heb je met twee heel verschillende ondernemingen en bedrijfsculturen te maken. DB&P is een gevestigd bedrijf waar alle managementinformatie en financiële rapportages op orde zijn, dat stond bij een jong bedrijf als Investormatch allemaal nog in de kinderschoenen.' Daarnaast kwam er volgens Van Klinken ook al snel een eerste verkoopovereenkomst op tafel, maar achteraf gezien was die iets te summier opgesteld. Van Klinken: 'Doordat je dan vervolgens alsnog allerlei zaken moet afstemmen, lijkt het bijna alsof je aan het terug onderhandelen bent. Dat geeft dan over en weer wat spanning. Maar omdat iedereen overtuigd was van de win-win van deze overname zijn we daar uiteindelijk prima uitgekomen.'

One-stop-shop

Het is voor Van Klinken in ieder geval een goede les voor de volgende keer. Want dat DB&P op korte termijn nog meer acquisities gaat doen is volgens Van Klinken een ding dat zeker is. Van Klinken: 'We zien de overname van Investormatch als een eerste stap. Uiteindelijk willen we toe naar een one-stop-shop voor alle financieringsgerichte activiteiten van onze klanten.' Ook voor Investormatch heeft de overname goed uitgepakt. Het aantal cases op het platform is verdubbeld, de eerste financieringen voor DB&P-klanten zijn inmiddels opgehaald. Van Meersbergen: 'Alles is hier binnen DB&P goed geregeld. Wij kunnen ons volledig bezighouden met waar we goed in zijn: het matchen van investeerders en ondernemers. Daar is het ons uiteindelijk om te doen.'



Peter van Meersbergen

Arno van Klinken



‘Is er ook een plan B?’

KARMIJN KAPITAAL INVESTEERT UITSLUITEND in bedrijven die door mannen én vrouwen worden geleid. Dat is geen idealisme maar gebaseerd op een keiharde zakelijke realiteit. ‘Diverse team presteren gewoon beter dan directies met alleen maar mannen aan het roer.’

Het industriële kantoor van Karmijn Kapitaal in Amsterdam-West ligt net buiten de ring A10 west. De ruimtes hangen vol met grote kleurrijke schilderijen. Op een na zijn alle doeken geschilderd door Hadewych Cels, een van de drie partners van Karmijn. Cels zit 's avonds naar eigen zeggen liever in haar atelier dan achter haar laptop. Overdag investeert ze samen met haar twee compagnons, Désirée van Boxtel en Cilian Jansen Verplanke, in bedrijven met een divers managementteam. Dat wil zeggen: MKB-bedrijven waarin minstens een kwart van de directie uit vrouwen bestaat. Een ‘unieke focus’ zoals ze het zelf op de website noemen. Maar daar ligt volgens Cels en Van Boxtel een keiharde zakelijke waarheid aan ten grondslag: uit internationale onderzoeken blijkt keer op keer dat bedrijven met diverse teams beter presteren dan bedrijven met alleen maar mannen in de directie. Sinds de oprichting in 2010 timmerde het trio een eerste fonds van maar liefst 50 miljoen euro uit de grond. Daarmee werden een aantal spraakmakende investeringen gedaan, waaronder de redding van lingeriemerk Marlies Dekkers, de buy-out van de succesvolle Nederlandse schoenen- en tassenontwerper Fred de la Bretonnière, en een belang in de Haarlemse brouwerij Jopenbier. De eerste succesvolle exit is ook al een feit. Vorig jaar verkocht Karmijn haar belang in geneesmiddelenbedrijf YouMedical, met een volgens Van Boxtel ‘exceptioneel rendement’. Investeerdere zijn inmiddels zo enthousiast dat Karmijn deze zomer ogenschijnlijk moeiteloos 90 miljoen

euro ophaalde voor een tweede fonds. Grootste uitdaging lijkt voldoende geschikte bedrijven te vinden om in te kunnen investeren. ‘Geen probleem hoor, dat geld gaan we gewoon in vier jaar uitgeven.’

Jullie eerste fonds heeft een omvang van 50 miljoen euro. Het tweede fonds telt inmiddels 90 miljoen euro. Hoe uitdagend is het om zoveel geld weg te zetten?

Cels: ‘In het eerste fonds liepen wij tegen onze grenzen aan. Deals van tussen de 3 en 8 miljoen euro passen goed bij ons. Maar als je ineens een groot bedrijf koopt, loopt je fonds snel vol. Zeker als je nog een keer moet door investeren kan het zomaar om een bedrag van tien miljoen euro per deelneming gaan. Dergelijke deals kunnen we in ons tweede fonds beter veroorloven. Ik voorzie overigens geen problemen met het invullen van ons tweede investeringsfonds. Dat geld gaan we ook gewoon in vier jaar uitgeven.’

Van Boxtel: ‘We moeten in ieder geval opschalen, dat lijkt me duidelijk. Om een dubbele hoeveelheid geld te investeren, zullen we harder moeten werken. We hebben recent al een paar nieuwe mensen aangenomen. Die zijn nu op pad om bedrijven te benaderen. Want de dealflow moet omhoog.’

Voor die dealflow benaderen jullie zelf bedrijven, maar ondernemers komen ook naar jullie toe. Welk type ondernemer neemt contact op met Karmijn?

Cels: ‘Wij worden vaak benaderd omdat we duidelijk voor een andere aanpak staan. Ondernemers zetten soms verschillende soorten investeerders naast elkaar. En dan onderscheiden wij ons nogal van de meer traditionele investeerders, veelal mannen in

krijtstreeppak die al vrij snel over een bedrijfswaardering beginnen. Daarnaast zijn we in eerste instantie vooral geïnteresseerd in de ondernemer zelf: hoe iemand is begonnen in de garage van zijn grootvader, welke wegen heeft hij allemaal bewandeld en waarom is zijn product zo veel beter dan dat van de concurrent?''

Van Boxtel: 'Daarin zijn wij blijkbaar uniek en daarom wordt ons de deal vaak gegund. We betalen ook niet de hoofdprijs. De keren dat wij hebben meegedaan aan veilingen verloren we meestal. Want bij veilingen draait het alleen maar om de prijs, en krijg je geen kans een relatie met de ondernemer of zijn directieteam op te bouwen.'

Wat is het verhaal van jullie eigen garage? Hoe zit het met jullie eigen pad richting ondernemerschap?

Cels: 'Ondernemen was niet vanzelfsprekend in ons gezin. Mijn moeder is ambtenaar, mijn vader

'De ondernemers die met ons in zee gaan doen dat omdat wij anders zaken doen. Wij zitten ook niet in een toren aan de Zuidas, of in een grote villa met een lang grindpad'

psycholoog. Toen ik mijn vader vertelde dat ik was aangenomen als consultant in het bedrijfsleven, maakte hij zich vooral zorgen over de stress waar ik mee te maken zou krijgen. Tijdens mijn MBA-studie hoorde ik iemand over private equity vertellen en dat wekte direct mijn interesse. Want adviseur spelen was leuk, maar ik wilde dichterbij de knoppen zitten. De eerlijke feedback, het succes en falen voelen in je eigen portemonnee. Zo werd ik mede-oprichter van het turnaround investeringsbedrijf Plain Vanilla, waarmee we een aantal bedrijven van de ondergang hebben gered.'

Van Boxtel: 'Ik ben een dochter van een ondernemer. Mijn vader had een drukkerij in het Zuidoosten van Brabant. Na mijn studie bedrijfskunde ben ik bij ABN Amro aan de slag gegaan en heb daar een onderdeel van ABN Amro Participaties opgezet. Daarna besloot ik zelf te gaan ondernemen met Painted Love – een groothandel in interieuraccessoires. In 2007 ben ik daarmee gestopt, ik was er wel klaar mee. Met mijn compagnon hadden we vijf of zes mensen in dienst, maar deden het meeste werk zelf. We wisten dat we moesten uitbreiden naar Duitsland, maar daar zijn we achteraf te voorzichtig mee geweest. We

werkten te lang met agenten in het buitenland. Soms moet je gewoon mensen aan durven nemen, anders kun je ook geen volgende stap maken.'

Uit onderzoek van Brookz bleek onlangs dat nog slechts zes procent van de ondernemers die een bedrijf koopt, een vrouw is. Waarom is dat?'

Van Boxtel: 'Een headhunter vertelde ons ooit dat zij regelmatig werd benaderd door vrouwelijke directieleden die werkten bij bedrijven die op het punt stonden te worden overgenomen. Die vrouwen gingen ervan uit dat zij niet in aanmerking zouden komen om deel uit te maken van de nieuwe directie. Voor veel vrouwen is het blijkbaar ondenkbaar om zelf een bedrijf over te nemen. Ik denk dat dat te maken heeft met een gebrek aan kennis, van zowel het overnameproces als van de financiering. Wij spraken vorige week nog een vrouw die bijvoorbeeld zei dat ze geen geld had om een bod te kunnen doen. Ik kan je vertellen: de meeste mannen hebben ook geen geld voor een bedrijfsoverneming. Maar die weten dan veel beter de weg te vinden naar banken of investeerders.'

Cels: 'Aanvankelijk dacht ik dat vrouwen en investeerders elkaars taal gewoon niet spraken. Dat is ook een beetje zo, maar het belangrijkste is dat vrouwen vaak het juiste netwerk niet hebben. Ze hebben wel een sociaal netwerk, op de school van hun kinderen of in de buurt, maar daar heb je niet zoveel aan als je financiering zoekt. Daarnaast hebben ze ook vaak geen tijd of zin om al die bijeenkomsten en netwerkborrels af te lopen. Ik begrijp dat wel, maar als je mee wilt doen, moet je af en toe ook je gezicht laten zien.'

Heeft het er misschien ook mee te maken dat vrouwen voorzichtiger en meer risicomijdend zijn dan mannen?

Cels: 'Dat vind ik op zich geen kwalijke eigenschap. Het is heel verstandig als je er lang en goed over nadenkt wie je medeaandeelhouder in het bedrijf wilt maken. Overnameprocessen verlopen vaak zorgvuldiger als vrouwen erover meebeslissen.'

Van Boxtel: 'Het opvoeden van vrouwelijke ondernemers hoort bij onze rol, maar je moet niet denken dat die vrouwen zich ooit zullen gedragen als mannen. Daarnaast zijn er ook vrouwen die juist veel risico nemen, zoals Marlies Dekkers. Alleen maar risico's nemen is ook niet ideaal. Het gaat om de balans en die waarborg je het beste met een divers en evenwichtig team.'

Hoe heeft u die balans in het bedrijf van Marlies Dekkers teruggebracht?

Cels: 'Bij Marlies' bedrijf liepen alle beslissingen

via haar, er was geen filter of iemand die eens op de rem trapte. Wij hebben om Marlies heen een team van mensen geformeerd die anders zijn dan zij. We trokken een CEO aan die net als Marlies goed is in marketing. Dat bevordert het wederzijds respect. Daarnaast een CFO die af en toe een streep durft te trekken en de vraag stelt: “is er ook een plan B?” Het gaat erom dat de teamleden elkaar respecteren, bereid zijn om naar elkaar te luisteren en tegen elkaar zijn opgewassen.’

De meeste DGA's zijn behoorlijk eigenwijs en zullen het moeilijk vinden de regie uit handen te geven.

Cels: ‘Er zijn heel veel bedrijven met een charismatische oprichter en een groep ja-knikkers om hem of haar heen. In dat soort bedrijven kunnen wij wel beginnen te praten over diversiteit, maar dat zullen wij nooit realiseren. Laat die ondernemers dan maar hun one-man- of one-woman-show voortzetten.’

Misschien werkt het ook wel averechts als er een paar vrouwen van een investeringsmaatschappij langskomen die zo'n ondernemer even uitleggen hoe het zit?

Van Boxtel: ‘Als wij op bezoek gaan bij een bedrijf, komen wij nooit met een delegatie van drie vrouwen langs. Als je dat wel zou doen, dan weten wij dat je een issue hebt. Nee, hier werken vier heren en vijf vrouwen. Dus soms gaat er een man mee, soms gaan twee mannen op afspraak naar de ondernemer, en soms twee vrouwen. Tegelijk weten wij dat iemand als Marlies nog nooit andere delegaties heeft ontvangen dan groepen mannen, en dat geldt ook voor de meeste mannelijke ondernemers. Dan kan het op zich al verfrissend werken als je met een gemengd team aankomt’

Het gaat bij Karmijn toch wel om meer dan alleen het feit of er wel of niet een divers team langskomt?

Cels: ‘Voor de ondernemers die voor ons kiezen is diversiteit helemaal geen issue. Daar kiezen ze ons niet op uit. De ondernemers die met ons in zee gaan doen dat omdat wij anders zaken doen, omdat ze dat een bijzonder en opvallend geluid vinden. Wij zitten ook niet in een toren aan de Zuidas, of in een grote villa met een lang grindpad. Gewoon nuchter en down to earth. Dat vinden ondernemers heel prettig, daarin herkennen ze zichzelf.’

Van Boxtel: ‘Onze toegevoegde waarde zit vooral in een stuk professionalisering. Dat begint met een onderbouwde visie en een lange termijn strategie. In plaats van handelen op gevoel en geruchten. Daarnaast zorgen wij voor een goed management infor-



Hadewych Cels (47) Studeerde Economie en Wiskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Later rondde zij een MBA af aan Harvard Business School. Na enkele jaren als consultant bij Nolan Norton & Company, richtte zij met een aantal partners in 2003 turnaround-investeringsbedrijf Plain Vanilla op, waarmee ze onder meer met spaargeld een chocoladefabriek in zwaar weer hebben overgenomen. In 2010 was Cels medeoprichter van Karmijn Kapitaal, samen met Van Boxtel en Cilian Jansen Verplanke. Cels houdt in haar vrije tijd van schilderen.

matiesysteem. Niet alleen weten hoeveel omzet je hebt gehaald, maar ook waar de marges worden behaald. Wij helpen te arrangeren dat er onderbouwde besluitvorming kan plaatsvinden, dus we bereiden bijvoorbeeld strategische sessies voor met onderzoek en analyse. Dat is iets waar veel ondernemers vaak zelf niet aan toe komen uit tijd- en kennisgebrek.’

Hoort bij het voorzichtige en risicomijdende investeringsbeleid van Karmijn ook een conservatief rendement?

Van Boxtel: ‘Nee, we zijn in hoge mate divers als investeerder en behalen juist daardoor hoge returns. En hoezo is riskant ondernemen goed voor het ren-

‘Ik kan je vertellen: de meeste mannen hebben ook geen geld voor een bedrijfsovername. Maar die weten veel beter de weg te vinden naar banken of investeerders’

dement? Door keihard geld uit te geven kun je razendsnel hartstikke failliet gaan. Nee, wij rekenen met 20 procent return.’

Cels: ‘Met onze eerste exit, YouMedical, hebben we bijna 60 procent rendement gemaakt in de drie jaren dat we een belang in dat bedrijf hebben gehad. Dat is onze drijfveer: laten zien dat je met onze aanpak ook een heel goed rendement kunt halen.’

Karmijn Kapitaal heeft onder meer geïnvesteerd in een designmerk, een lingeriebedrijf en een kunstverkooper. Waarom niet in een maker van business-to-business-softwareoplossingen of een e-healthonderneming?

Van Boxtel: ‘In ieder geval niet in wapens, kinderarbeid, of sterke drank. En ook niet in vastgoed.’

Cels: ‘We investeren alleen in bedrijven die we snappen en waar we iets mee hebben. Om te voorkomen dat een van ons verblind wordt van verliefdheid op een bedrijf waarin we investeren, hebben we afspraken gemaakt. We moeten het alle drie eens zijn met een investeringsbesluit. Twee van de drie kunnen wel een exit pushen. Als een van ons niet meer zakelijk kan kijken naar een bedrijf en wil aanhouden, kunnen we toch verkopen.’

Welke missers heeft Karmijn Kapitaal gemaakt?

Van Boxtel: ‘We doen dit al twintig jaar. En al die tijd gaat het hetzelfde. Ik heb missers meegemaakt, maar reken er niet op in het portfolio van Karmijn. Wij investeren anders dan we bij de bank deden. Wij doen niet aan durfkapitaal, steken geen geld in startups, en doen geen dingen die we niet begrijpen. Ons grootste risico is dat we, net als elk bedrijf dat een tijdje succesvol is, ons te veel conformeren. Maar dat gaat niet gebeuren, we zijn drie gelijke partners en houden elkaar scherp.’

Cels: ‘Soms stellen investeerders ons de vraag: wie van jullie is nu echt de baas? Maar zo werkt het niet voor ons. Die leider is er ook echt niet onder ons.’



Désirée van Boxtel (47) studeerde bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Naast een loopbaan bij ABN AMRO – onder meer als oprichter van ABN Amro Participaties – is zij ook negen jaar lang ondernemer geweest. Haar bedrijf Painted Love verkocht zij in 2007. In 2010 was Van Boxtel medeoprichter van Karmijn Kapitaal, samen met Cels en Cilian Jansen Verplanke.

Hoe staat het met jullie eigen exit?

Cels: ‘Karmijn blijft gewoon bestaan. Na fonds 2 komen fonds 3, 4, 5, en 6. Wij zullen er zelf ooit wel een keer uitstappen, maar dan nemen anderen het stokje over.’

Van Boxtel: ‘Maar we zijn nog lang niet klaar hoor. De komende jaren willen we naar het buitenland met ons concept, er zijn genoeg landen met een hoge ondernemersparticipatie van vrouwen. En in al die landen zie het participatiewereldje er hetzelfde uit: alleen maar mannen. Kortom, er is nog een wereld te winnen.’

Bedrijf verkopen?

**Kom nu in actie en
plaats een profiel op
brookz.nl**

Meer dan 30.000 bezoekers per maand!

www.brookz.nl

‘Waardering is vaak het startpunt’

Voor RSM Evaluent is waarderen geen doel, maar vooral een middel om met een strategische bril naar een bedrijf te kijken. Van daaruit proberen de adviseurs van RSM samen met de ondernemer stappen te zetten om die bedrijfswaarde te vergroten.

RSM is een internationaal opererend accountants- en advieskantoor met in Nederland elf vestigingen en circa 500 medewerkers. Daarbinnen houdt RSM Evaluent zich specifiek bezig met waarderings- en financieringsvraagstukken. Volgens adviseurs René van Bruggen en Paul de Blok, beide Register Valuator en verbonden aan RSM Evaluent, is waardering meestal het startpunt voor verdere advisering op het gebied van strategie en corporate finance. Van Bruggen: ‘We voeren ook adhoc waarderungen uit, met name bij juridisch geschillen, partneruitkoop of echtscheidingen. Maar bij een beoogde bedrijfsverkoop is een waardering vaak aanleiding tot het ondernemen van acties om de waarde te optimaliseren.’ De Blok: ‘Denk aan kostenstructuur, de wijze van financiering en het minimaliseren van bepaalde risico’s. Door de juiste valuedrivers te bepalen en daar op te sturen, kun je de uiteindelijke waarde van een bedrijf vaak substantieel vergroten.’



René van Bruggen

Paul de Blok

Uitgestelde opvolging

Waarderen is volgens Van Bruggen vooral een kwestie van analyseren, redeneren en beargumenteren. De adviseurs van RSM kijken daarbij niet alleen naar de cijfers maar duiken ook diep in het businessmodel, de kwaliteit van het management en de rapportagesystemen. Van Bruggen: ‘Als het management de afgelopen drie jaar geen begroting heeft gehaald, hoe realistisch zijn dan de prognoses?’ De Blok: ‘Ik vraag ook altijd naar de planning. Winst wordt geboren bij een goede planning, dat zegt vaak al heel veel over de efficiëntie van de organisatie.’

De meeste klanten van RSM Evaluent

bestaan uit midmarket (familie)bedrijven die vaak ook internationaal actief zijn. Bij een aantal van die bedrijven speelt nu het probleem van uitgestelde opvolging. De Blok: ‘Als je te maken hebt met een DGA die soms al rond de zestig is, dan heb je niet meer zoveel tijd om te optimaliseren. Van Bruggen: ‘Bovendien denkt zo’n ondernemer: “Als ik nu verkoop heb ik een zak met geld, maar daarmee ga ik nooit een rendement van 15 á 20 procent behalen.” Dat is voor veel oudere ondernemers op dit moment best een dilemma.’

Disruptieve ontwikkelingen

De waarde van een bedrijf wordt groten-

deels bepaald door wat er in de toekomst mee kan worden verdiend. Daarom kijken Van Bruggen en De Blok de laatste jaren steeds kritischer naar de flexibiliteit van een bedrijf en de bestendigheid van het businessmodel. Want disruptieve technologische ontwikkelingen kunnen een grote impact hebben op het toekomstige verdienvermogen. Van Bruggen: ‘Vandaag ben je nog marktleider, morgen is je product achterhaald of je businessmodel uitgehold. De Blok: ‘Mooie prestaties uit het verleden tellen niet, je bent zo goed als je laatste kwartaal.’

Meer informatie www.rsmnl.nl



Bedrijfswaardering

HOE BEPAAL JE DE WAARDE VAN EEN BEDRIJF, wat zijn de meest gangbare rekenmethodes en aan welke knoppen kunt u als ondernemer draaien om deze waarde te vergroten?

+ Business Valuation 50



Hoe bepaal je de waarde van een bedrijf?

HET GOED ONDERBOUWD WAARDEREN van een bedrijf is een vak, daar zijn ook steeds meer ondernemers wel van overtuigd. Daarbij gaat het niet om de uitkomst, maar om de vraag hoe iemand tot een bepaalde waarde gekomen is. ‘Wij geven inzicht in de waarde van het bedrijf’.

Het is een bekend verhaal. Ondernemer heeft twintig jaar gebuifeld in zijn bedrijf en daar ook altijd een goede boterham mee verdiend. Hij wil op afzienbare termijn zijn bedrijf verkopen en hoort op de golfclub dat zijn bedrijf minimaal zes keer de jaarwinst waard is. Met dat bedrag in zijn hoofd stapt hij vol verwachting naar een corporate finance adviseur. Om daar vervolgens te horen dat zijn bedrijf weliswaar verkoopbaar is – dat is het goede nieuws – maar helaas niet voor het bedrag dat de ondernemer in gedachten heeft.

‘Ja, dit soort situaties herken ik wel’, glimlacht *Hans Minnaar* van Florijnz Corporate Finance. ‘Ik noem dat de *reality check*; even met de voetjes weer op de vloer en het verwachtingspatroon in overeenstemming brengen met de realiteit.’ Minnaar is naast corporate finance adviseur ook Register Valuator (RV) en

voert vanuit die hoedanigheid regelmatig waarderings uit voor ondernemers die hun bedrijf willen verkopen. En dat leidt nog wel eens tot stevige discussies.

Minnaar: ‘Uiteraard begrijp ik dat ondernemers in de meeste gevallen heel hard hebben gewerkt om het bedrijf te brengen waar het nu is, maar dat wil nog niet automatisch zeggen dat er een koper is die bereid is om te betalen wat de verkoper in gedachten heeft. Het is de kunst om het onderscheidend vermogen van een bedrijf in beeld te kunnen brengen en hier de juiste kopers voor te zoeken. Dat gaat verder dan 6 keer de winst.’ Dus gaat Minnaar met zo’n ondernemer in gesprek: hoe ziet zijn verdienmodel eruit, waarin onderscheidt het bedrijf zich van de concurrenten, zijn er speciale patenten of heeft het bedrijf een technologische voorsprong? Op die manier probeert hij de ondernemer inzicht te geven in de

waarde bepalende factoren van zijn bedrijf. Vervolgens kijken ze samen naar de toekomst. Minnaar: ‘Wat zijn realistische prognoses voor omzet, kosten en winstmarges in de komende drie tot vijf jaar? Want bij waardebepaling gaat het uiteindelijk om het toekomstige verdienvermogen van het bedrijf.’

Professionaliseren

Tot midden jaren negentig in de vorige eeuw werd de waarde van een bedrijf vooral bepaald op basis van de resultaten uit het verleden, in combinatie met vuistregels die per branche verschillen. Een andere methode om de waarde van een bedrijf te bepalen is om te kijken naar de boekwaarde van alle activa die in het bedrijf aanwezig zijn: gebouwen, machines, voorraden en liquide middelen vermindert met alle schulden. Maar deskundigen zijn het er inmiddels over eens dat de



‘Het is de kunst om het onderscheidend vermogen van een bedrijf in beeld te kunnen brengen en hier de juiste kopers voor te zoeken. Dat gaat verder dan 6 keer de winst’

meest correcte methode om een bedrijf te waarderen bestaat uit een combinatie van historische cijfers, huidige marktpositie en vooral de toekomstige vrije kasstromen. Dit is ook de methode die wordt toegepast door de leden van het Nederlands Instituut voor Register Valuators (NIRV), een beroepsvereniging van erkende en gecertificeerde financiële specialisten op het gebied van bedrijfswaardering.

Chris Denneboom, Register Valuator en partner van ValuePro, een gespecialiseerd adviesbureau op het gebied van bedrijfswaardering, heeft de houding ten opzichte van bedrijfswaardering de afgelopen tien jaar zien veranderen. Denneboom: ‘Het wordt gelukkig steeds meer erkend dat bedrijfswaardering een vak is

dat je professioneel moet benaderen’. Een belangrijke oorzaak is volgens de voormalige directeur van een accountantskantoor het feit dat de nieuwe generatie DGA’s beter geschoold en veel kritischer is dan de babyboomgeneratie. Denneboom: ‘De huidige ondernemer wil hoogwaardig advies en begrijpt heel goed dat een waardering verder gaat dan vier keer de winst of een simpele vuistregel.’

Een andere reden voor de toenemende erkenning van het waarderingsvak is volgens Denneboom dat veel generalistische adviseurs door schade en schande wijzer zijn geworden. Met name het uitvoeren van waarderungen door boekhouders en accountants met weinig ervaring op dit

vlak, heeft de afgelopen jaren tot de nodige bedrijfsongevallen geleid. Denneboom: ‘Zeker een derde van alle tuchtzaken van accountants gaat op dit moment over slechte bedrijfswaarderungen waar dan naderhand gedonder over is ontstaan. Als je als adviseur een foutje maakt bij het invullen van je belastingformulier is de ramp nog te overzien. Maar bij een bedrijfswaardering gaat het al gauw om enkele honderdduizenden tot miljoenen euro’s. Dat wil je liever niet meemaken.’

Risico’s en rendement

Zoals gezegd baseren de meeste professionele waarderingsdeskundigen zich voor een belangrijk deel op de methode van het waarderen van de toekomstige geld-

‘Als je als adviseur een foutje maakt bij het invullen van je belastingformulier is de ramp nog te overzien. Maar bij een bedrijfswaardering gaat het al gauw om enkele honderdduizenden tot miljoenen euro’s. Dat wil je liever niet meemaken’

stromen. Maar de toekomst laat zich lastig voorspellen, dus daar beginnen vaak de complicaties. Uitgaan van eeuwige groei is namelijk niet meer vanzelfsprekend. ‘Vroeger rekenden we met oneindige groei, zegt Minnaar. ‘Iedereen had te hoge groeiverwachtingen en te lage risicoperceptie.’ Anno 2016 kijken de meeste Register Valuators ook naar de risico’s dat een geprognosticeerde geldstroom niet wordt gerealiseerd. Ze houden bijvoorbeeld rekening met een faillissementen van een belangrijke klanten of de gevolgen van Brexit voor de activiteiten in Engeland. Vooral wanneer een onderneming voor zijn toekomstige geldstromen afhankelijk is van enkele leveranciers of enkele klanten gaan de alarmbellen rinkelen.

‘Een aantal jaren geleden waren potentiële kopers zo gretig, dat ze er niet eens aan toe kwamen om risico’s te bekijken’, zegt Minnaar. Maar tegenwoordig stelt hij meerdere scenario’s op: bijvoorbeeld een worst case scenario, een best case scenario en een zogenoemd management scenario, dat de verwachtingen van het zittende management en de verkoper reflecteert. ‘De hoeveelheid werk is daarvoor wel onevenredig toegenomen.’

Is er eenmaal een aannemelijke prognose, dan komt het volgende probleem om de hoek kijken: hoe maken we die kasstroom contant met de Discounted Cashflow (DCF) methode? Ofwel: wat is een euro die een bedrijf over één, twee, drie, vier en vijf jaar verdient, vandaag waard? Een ingewikkelde kwestie, want het betekent het berekenen van een ‘fictief rendement’. Een veelgebruikt model voor het bepalen van de rendementseis is het CAPM. In dit model wordt uitgegaan van een risicovrij rendement en een risico-opslag waarin het marktrisico besloten ligt. Vroeger - voor 2008 - werd als benchmark voor het risicovrije rende-

ment het per waarderingsdatum geldende tarief voor langjarige staatsobligaties als uitgangspunt genomen. Nu de rente op staatsobligaties gedaald is tot onder de 1%, is dit als basis niet meer realistisch, want deze rente geeft geen goede uiting aan een langetermijnverwachting voor risicovrij rendement. In de praktijk maken Register Valuators bij het contant maken van de kasstroom op dit moment gebruik van de gemiddelde rendementsverwachtingen van grote groepen beleggers, wetenschapper en ondernemers. Er zijn databases die dit in kaart brengen.

Beperkte bankfinanciering

Wat ook niet helpt is het feit dat de banken op dit moment nog steeds voorzichtig zijn bij het financieren van bedrijfsoverdrachten. ‘Financiering is bij veel MKB-transacties nog steeds een uitdaging, erkent Denneboom. ‘Dat zou op zich voor de waardering niet uit moeten maken, maar het is toch een factor waar je rekening mee moet houden, zeker in de transitiepraktijk.’

Werd in 2008 soms nog tot negentig procent van de overnamesom gefinancierd, anno 2016 gaan de meeste banken niet verder dan vijftig procent. Als ze al

financieren. De financiële hefboom is daardoor kleiner, waardoor een koper meer eigen vermogen zal moeten aantrekken om de financiering rond te krijgen. Aangezien eigen vermogen duurder is dan vreemd vermogen, zal een koper bij gelijkblijvende rendementseis minder willen betalen. Bovendien drukt de lagere financiering de uiteindelijke verkoopprijs. Banken drukken zo de waarde en de uiteindelijke prijs van bedrijven en dwingen kopers en verkopers om andere geldbronnen aan te boren om een deal vlot trekken, bijvoorbeeld achtergestelde leningen van de verkopende partij, financieringen door informal investors of private equity of earn out regelingen. Oftewel, bijna net zo belangrijk als het bepalen van de waarde van een bedrijf is tegenwoordig de vraag: wie gaat deze transactie financieren?

Denneboom: ‘Waarde, prijs en de financiering zijn drie verschillende grootheden. Daarbij is de waardering een richtlijn voor de onderhandelingen over de prijs en de financiering. Maar uiteindelijk komt het pas tot een deal als alle partijen - koper, verkoper en financiers - zich in de prijs en de voorwaarden kunnen vinden.’

Waarderingsdeskundigen

Het Nederlands Instituut voor Register Valuators (NIRV) is een beroepsvereniging die bestaat uit ruim tweehonderd erkende en gecertificeerde financiële specialisten op het gebied van bedrijfswaardering. Alle bij de NIRV aangesloten waarderingsdeskundigen werken met een analytische methode waarbij naast historische cijfers vooral wordt gekeken naar de toekomstige geldstromen en de waardedrijvers van een onderneming. De meest voorkomende waardebeoordeling heeft betrekking op eigendomsoverdracht van aandelen in een onderneming. Dat kan gaan om verschillende vormen van bedrijfsoverdracht, maar bijvoorbeeld ook een waardebeoordeling in het kader van het uitkopen van een minderheidsaandeelhouder, echtscheiding of vererving. Daarnaast speelt een Register Valuator (RV) ook een belangrijke rol bij fiscale kwesties en gerechtelijk geschillen waarbij economische schade is geleden. www.nirv.nl

‘Waardering draait om kasstromen’

Verkoop, overname, financiering: de adviseurs van De Valck Deal-makers komen vooral in actie bij bijzondere bedrijfsbeslissingen. Vaak moet er dan ook een waardering worden gemaakt. ‘Je moet vooral het businessmodel van een bedrijf goed begrijpen.’

Nu de Nederlandse economie voor het derde achtereenvolgende jaar groei vertoont, komt ook een grote groep MKB-ondernemers weer in actie. Uitgestelde verkoopplannen komen uit de kast, overnames en investeringen moeten worden gefinancierd, de lang gekoesterde fusie wordt eindelijk concreet. Adviseurs *Johannes Osinga* en *Alfred Stel* van De Valck Dealmakers, een van de leidende partijen uit Noord-Nederland, spreken van ‘bijzondere bedrijfsbeslissingen’. Osinga: ‘Dat zijn beslissingen die een ingrijpende invloed hebben op de onderneming of de ondernemer zelf.’ Collega Stel vult aan: ‘Vaak gaat het om complexe materie, waar een ondernemer niet dagelijks mee te maken heeft. Voor ons zijn dat juist de issues waar we als adviseur en regisseur graag onze tanden inzetten.’

Verschillend perspectief

Het team van De Valck Dealmakers bestaat naast Osinga en Stel uit oprichter Yme Bouma en nog twee andere ervaren corporate finance adviseurs. Allemaal met een financiële achtergrond en gewerkt bij banken, investeringsmaatschappijen of actief geweest met een eigen bedrijf. Osinga: ‘Met onze ervaring en achtergrond kunnen we vanuit verschillend perspectief naar een bedrijf kijken. Want het is bij onderhandelingen een groot voordeel als je weet hoe een bank, investeerder of potentiële koper erin staat.’ In het geval van een koop- of verkooptraject komt daar ook altijd een bedrijfswaardering bij kijken. Een exercitie die volgens Stel vaak tot discussies leidt, omdat elke partij met een andere bril naar het bedrijf kijkt. Stel: ‘Het gaat



om de inschatting van de omvang en voorspelbaarheid van de toekomstige kasstromen. Daarbij is het essentieel dat je het businessmodel van het bedrijf goed begrijpt. Waar zijn ze goed in, hoe verdienen ze hun geld en hoe waarschijnlijk is het dat het bedrijf deze kasstromen ook in de toekomst zal weten te genereren?

Goed finishen

Omdat de omvang van winst zeer bepalend is voor de uiteindelijke waardebeoordeling van het bedrijf is het belangrijk dat een ondernemer die wil verkopen daar al vroegtijdig rekening mee houdt. Osinga: ‘Veel MKB-ondernemers willen juist de winst zoveel mogelijk drukken, omdat ze geen zin hebben om vennootschaps-

belasting te betalen. Maar als het zichtbare bedrijfsresultaat - voor belastingen - over een periode van 3 jaren gemiddeld 100.000 euro hoger ligt en de onderneming wordt voor een factor 5 keer dit resultaat verkocht, dan betekent dit dat de verkoopopbrengst potentieel een half miljoen euro groter is.’ Het geeft volgens Stel nog maar eens aan hoe belangrijk het is deze processen goed voor te bereiden en te regisseren. Stel: ‘Tedereen vindt een bedrijf starten altijd heel leuk en spannend maar goed finishen is in feite veel belangrijker. Juist daarin ligt onze kracht.’

Meer informatie
www.devalckdealmakers.nl

Waardetips

AAN WELKE KNOPPEN kunt u als ondernemer draaien om de waarde van uw bedrijf te vergroten? We zetten de zeven belangrijkste tips even voor u op een rij.

#1 Een schaalbaar product

Of u nu diensten levert of consumentenartikelen, of u in de *fast moving* zit of in de ambachten; zonder een schaalbaar product is groei vrijwel uitgesloten. Tot zover geen verrassende inzichten. Toch kan het lonen om de schaalbaarheid van uw bedrijf nader te overdenken. John Warrillow gebruikt daarvoor in *Built To Sell* een simpel diagram. Op de verticale as plaatst hij de eigenschap 'teachable', oftewel: hoe makkelijk of moeilijk is de kennis die benodigd is voor het leveren van de dienst of het product over te dragen op werknemers? De horizontale as staat voor de 'waarde' die afnemers toekennen aan de dienst of het product. Volgens Warrillow eindigt het ideale product/dienst in de rechterbovenhoek van de diagram. Dat betekent dat klanten er relatief veel waarde aan toekennen en u het relatief eenvoudig kunt leveren. Maximaal schaalbaar, dus.

#2 Abonnementen

Wat is de overeenkomst tussen scheermesjes, software, condooms, contactlenzen, bloemen, groenten en *streaming* muziek- en videodiensten? Antwoord: je kunt er een abonnement op nemen. Terwijl de abonnementen op kranten en tijdschriften teruglopen, abonneren consumenten en bedrijven zich massaal op allerlei producten en diensten die ze voordien per transactie afrekenden. Businessmodellen op basis van abonnementen grijpen razendsnel om zich heen en veranderen in hoog tempo de een na de andere branche. Er wordt al gesproken over de *subscription economy*. De voordelen voor de aanbieders zijn evident: stabiele, terugkerende inkomsten. In de meeste gevallen wordt er zelfs betaald voordat het product of dienst geleverd is. Investeerders zijn dol op dit soort businessmodellen. Wie er snel bij is, vindt misschien nog een niche waar het abonnement nog geen intrede heeft gedaan. Maar wees er snel bij.

#3 Maak jezelf overbodig

Startende ondernemers zijn alleskunnners en alleswetters. Ze moeten wel, want met een klein team is het alle hens aan dek. Vaak zijn ondernemers trots op hun status als 'doener'. Terecht natuurlijk, maar tegelijkertijd is het een van de grootste valkuilen voor ondernemers die hun bedrijf willen laten doorgroeien. Er komt een moment in de levenscyclus van iedere onderneming waarop delegeren belangrijker wordt dan controleren. Wie hiervan niet overtuigd is, moet zich eens verdiepen in de geschiedenis van Polaroid. Dit Amerikaanse bedrijf was meer dan veertig jaar onlosmakelijk verbonden met Edwin Land, oprichter, CEO en als uitvinder verantwoordelijk voor alle belangrijke patenten. Eigenlijk was Land een vroege Steve Jobs. Maar anders dan Jobs maakte hij zijn bedrijf niet alleen groot, maar richtte hij het ook ten gronde. Dat kwam vooral door zijn onvermogen om te delegeren. Als hoofd van R&D werkte Land soms weken achtereen terwijl teams van assistenten elkaar in ploegendiensten aflosten. Ondertussen nam hij alle zakelijke beslissingen. Zelfs voor Land was dat te veel. Het ging goed mis toen Land miljoenen investeerde in een nieuw soort film (Polavision). Hoewel technologisch revolutionair, was het product een commerciële flop. Het bedrijf verloor \$89 miljoen, een klap die het nimmer te boven kwam.

#4 Focus

De Duitse managementdenker Hermann Simon noemt ze 'Hidden champions'; bedrijven die internationaal tot de top drie behoren in een nichemarkt, of marktleider zijn op hun eigen continent. Ze geven meestal weinig om uiterlijke sier en naamsbekendheid in brede kring, maar zijn wel heel succesvol. Nederland kent veel van dit soort bedrijven. Denk aan Vanderlande (transportsystemen), Smartrac (RFID-technologie), Boon Edam (wereldmarktleider in draaideuren) of Kopper Cress (microgroenten). Wat deze bedrijven onderscheid is een vastberaden focus op een nichemarkt of een productgroep. Dat klinkt eenvoudiger dan het is. Voor groeiende bedrijven is de verleiding groot om te diversifiëren. Het lijkt een makkelijke manier om nieuwe markten aan te boren en de omzet te vergroten. In de praktijk is groei die op deze manier wordt bereikt vaak niet bestendig. Op de lange termijn loont het om heel erg goed te zijn in één ding.

#5 Motiveer de managers

Jezelf als ondernemer overbodig maken (zie tip #3) kan natuurlijk alleen als er een geolied team klaarstaat om uw taken over te nemen. John Warrillow hamert op het belang van een lange-termijn incentiveplan voor het management. Voor potentiële investeerders geeft het de bovendien zekerheid dat het bedrijf niet implodeert na het vertrek van de oprichter. Warrillow adviseert om managers in sleutelrollen niet te belonen met een aandelenbelang, aangezien dat onderhandelingen over een eventuele overname bemoeilijkt. Beter is het, stelt hij, om jaarlijks een extra bonus te reserveren. Na iedere drie jaar maakt de manager aanspraak op een deel van het gereserveerde bedrag. Dat motiveert om aan te blijven na een overname.

#6 Een grote adviesraad

Het Amerikaanse webhosting bedrijf About.me zit sinds de oprichting in een achtbaan. Nog geen week nadat de site eind 2010 de lucht inging, werd de start-up opgeslokt voor door het machtige AOL. Weer twee jaar later kocht oprichter Tony Conrad het bedrijf terug. Er volgde een nieuwe, succesvolle financieringsronde, waarna in hoog tempo nieuwe diensten werden gelanceerd. Volgens Conrad is de snelle initiële groei van About.me te danken aan zijn keuze voor een adviesraad met maar liefst 26 leden. Iedereen verklaarde hem voor gek, schrijft Conrad in een column voor Entrepreneur.com, maar het bleek een gouden vondst. De adviseurs werden geselecteerd op de waarde van hun netwerk. De gezamenlijk netwerken gaven About.me een enorme voorsprong op de competitie. De waarde van die kickstart viel in het niets bij de kosten: gezamenlijk kregen de 26 adviseurs een aandeel van nog geen 3 procent in het bedrijf.

#7 Exit-document

Voor de Canadese investeerder, overnameadviseur en exit coach Basil Peters zijn een goede exit strategie en groei onlosmakelijk met elkaar verbonden. Peters vindt zelfs dat een exitstrategie leidend hoort te zijn voor de algehele strategie. Hij adviseert om de exit strategie vast te leggen in een 'exit document' dat door alle belangrijke stakeholders moet worden ondertekend. Die handtekeningen moeten jaarlijks worden vernieuwd. Er zijn zelfs bedrijven die nog verder gaan en het document iedere bestuursvergadering opnieuw laten ondertekenen. Gaat wat ver, maar volgens Peters schept het duidelijkheid en zorgt het voor eendracht binnen de organisatie. Peters constateert dat de levenscyclus van met name technologiebedrijven steeds korter wordt. Consolidatiegolven volgen elkaar steeds sneller op. De kunst is, om op tijd met de juiste golf mee te surfen.

Business Valuation 50

DE VIJFTIG BELANGRIJKSTE advieskantoren van Nederland op het gebied van bedrijfswaardering. Het betreft hier zelfstandige advieskantoren die zich voornamelijk richten op MKB-bedrijven.

ABAB Corporate finance

Plaats Tilburg
Profiel Accountants- en belastingadvieskantoor met een gespecialiseerde unit voor corporate finance en bedrijfswaardering.
Website www.abab.nl

Accuracy Corporate Finance

Plaats Schiphol
Profiel Internationaal adviesbureau gespecialiseerd in financiering en bedrijfswaardering.
Website www.nl.accuracy.com

Adagium

Plaats Veghel
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten, financiering en bedrijfswaarderingen.
Website www.adagium.nu

AenF Partners

Plaats Utrecht
Profiel Onafhankelijke fusie- en overname-specialist die zich ook bezig houdt met bedrijfswaarderingen.
Website www.aenfpartners.nl

Aeternus

Plaats Venlo, Eindhoven
Profiel Onafhankelijk corporate finance bedrijf en expert op het gebied van bedrijfswaardering en bedrijfsfinanciering.
Website www.aeternyscompany.nl

Alfa Fusies en Overnames

Plaats Nijkerk
Profiel Advieskantoor gespecialiseerd in waardebeoordeling en de begeleiding bij de aan- en verkoop van ondernemingen.
Website www.alfa-fo.nl

Baker Tilly Berk

Plaats Gouda
Profiel Landelijk accountants- en belastingadvieskantoor met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.bakertillyberk.nl

BDO Corporate Finance

Plaats Utrecht
Profiel Advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.bdo.nl

BrightOrange

Plaats Nieuwegein
Profiel Zelfstandig corporate finance adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfswaardering.
Website www.brightorange.nl

Centrum voor Bedrijfsopvolging

Plaats Maartensdijk
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten en bedrijfswaarderingen.
Website www.cvinfo.nl

CFS

Plaats Zeist
Profiel Specialist op het gebied van ondernemingsstrategie, fusie en overname en waardebeoordeling.
Website www.cfands.com

Chestnut

Plaats Amsterdam, Den Haag
Profiel Onafhankelijke fusie- en overname-specialist die zich ook bezig houdt met bedrijfswaarderingen.
Website www.chestnut.nl

‘Wat maakt dit bedrijf bijzonder?’

Chris Denneboom is oprichter en directeur van ValuePro, een netwerk van zelfstandige bedrijfswaarderingspecialisten. Hij kijkt bij een waardering niet alleen naar de cijfers, maar vindt een SWOT-analyse minstens zo belangrijk. ‘Ik ben altijd op zoek naar het geheim van een bedrijf.’

Chris Denneboom is al twintig jaar bezig met bedrijfsovernames, het waarderen en financieren van ondernemingen. Dat deed hij als zakenbankier, als partner en lid van het dagelijks bestuur van een middelgroot accountantskantoor, en sinds 2013 als directeur van ValuePro. Met dit door hem zelf opgerichte advieskantoor heeft hij zich gespecialiseerd in bedrijfswaardering in de breedste zin van het woord. Dat gaat meestal om een waardebeoordeling in het kader van een bedrijfsverkoop of overname. Maar als Register Valuator en als geregistreerd gerechtelijk deskundige wordt Denneboom ook ingezet als onafhankelijk deskundige bij echtscheidingen, partneruitkoop of andere juridische geschillen. Denneboom: ‘Onze kracht bij dit soort geschillen is dat we een waardering altijd praktisch benaderen. Dus geen dikke rapporten, maar gewone mensentaal, die door een rechter ook goed te begrijpen is.’



Chris Denneboom

Strategisch waarde-management

Naast waarderungen op verzoek van de rechtbank, bestaat het merendeel van de opdrachten van ValuePro uit bedrijfswaarderungen in het kader van fusie, overname of verkoop. Daarbij staat voor Denneboom het begrip strategisch waarde-management centraal. Denneboom: ‘Bij het waarderen van een onderneming kijken we altijd naar toekomstige kasmomenten. Die zijn niet alleen interessant bij een waardering in het kader van verkoop op kort termijn, maar geven ook een goed inzicht in de waardeontwikkeling van een bedrijf.’ Naast het doorgronden van de cijfers hecht Denneboom daarbij altijd veel belang aan een kwalitatieve analyse: wat zijn de sterke en zwakke punten van

het bedrijf, waar liggen de kansen en bedreigingen? Denneboom: ‘Een goede analyse van het businessmodel in combinatie met een SWOT-analyse geeft niet alleen inzicht in de verwachte toekomstige geldstromen maar laat ook zien aan welke knoppen je als ondernemer kunt draaien om deze geldstromen kunt beïnvloeden. Daarnaast wil ik een bedrijf ook altijd van binnen zien en met de ondernemer en zijn management praten. Want in feite ben je op zoek naar het geheim van het bedrijf: wat maakt dit bedrijf bijzonder?’

Landelijk netwerk

Denneboom wil ValuePro de komende jaren uitbouwen naar een landelijk netwerk

van waarderingsspecialisten met dekking in iedere provincie. Denneboom: ‘De meeste waarderingsdeskundigen opereren als éénpitter, maar dat heeft zo zijn nadelen, met name op het vlak van professionele ontwikkeling, marketing en administratieve back up. Wij geloven in de kracht van een collectief van zelfstandige waarderingsspecialisten, waarmee we een vooraanstaande positie willen innemen binnen de Nederlandse markt van bedrijfswaardering, aandelenwaardering en economische schadeberekeningen. Het op een heldere wijze inzichtelijk maken van complexe economische vragen is daarbij onze kracht.’

Meer informatie www.valuepro.nl

Claassen Moolenbeek & Partners

Plaats Eindhoven
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in strategie, bedrijfsoverdracht en financiering.
Website www.cmenp.nl

Crowe Horwath

Plaats Amsterdam, Rotterdam, Nijmegen
Profiel Middelgrote organisatie op het gebied van accountancy, belastingadvies, juridische zaken, corporate finance en bedrijfswaardering.
Website www.crowehorwath.net

Crop Corporate Finance

Plaats Nieuwegein
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten en bedrijfswaarderingen.
Website www.crop.nl

De Hooge Waerder

Plaats Alkmaar, Beverwijk, Heerhugowaard, Haarlem
Profiel Vooruitstrevend full-service accountantskantoor met o.a. advies op het gebied van bedrijfswaardering.
Website www.dehoogewaerder.nl

De Jong en Laan Corporate Finance

Plaats Zwolle
Profiel Regionaal accountants- en belastingadvieskantoor met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.jonglaan.nl

Deloitte Financial Advisory

Plaats Amsterdam
Profiel Internationaal advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.deloitte.nl

De Valck Dealmakers

Plaats Heerenveen
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten en bedrijfswaarderingen.
Website www.devalckdealmakers.nl

Diligence

Plaats Veenendaal
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten en bedrijfswaarderingen.
Website www.diligence.nl

DRV Corporate Finance

Plaats Breda, Goes, Rotterdam
Profiel Begeleidt en adviseert bij de aankoop en verkoop van ondernemingen en bij het waarderen en financieren van bedrijfsactiviteiten.
Website www.driv.nl

Elysee Corporate Finance

Plaats Veenendaal
Profiel Onafhankelijk advieskantoor gespecialiseerd in koop, verkoop, financiering en waardering van ondernemingen.
Website www.elysee-accountants.nl

Ernst & Young Transaction Advisory Service

Plaats Amsterdam
Profiel Internationaal advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.ey.nl

ESJ Corporate Finance

Plaats Amsterdam
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten en bedrijfswaarderingen.
Website www.esj.nl

Grant Thornton

Plaats Rotterdam
Profiel Internationaal advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.granthornton.nl

Horlings Transactions Services

Plaats Amsterdam, Heemstede, Almere
Profiel Onafhankelijk full-service accountantskantoor met o.a. advies op het gebied van bedrijfswaardering.
Website www.horlings.nl

IMAP DB&S

Plaats Rotterdam
Profiel Onafhankelijk corporate finance en consultancy kantoor gericht op de midden markt.
Website www.dbens.nl

Iris Corporate Finance

Plaats Capelle aan den IJssel
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsoverdrachten, financiering en bedrijfswaarderingen.
Website www.irisf.nl

JAN Overnames & Waarderingen

Plaats Weesp, Landsmeer
Profiel Zelfstandig onderdeel van JAN Accountants gespecialiseerd in bedrijfsovernames en waarderingen.
Website www.jan.nl

JBR

Plaats Zeist
Profiel Onafhankelijk managementadviesbureau met een gespecialiseerde unit voor corporate finance en bedrijfswaarderingen.
Website www.jbr.nl

KPMG

Plaats Amstelveen
Profiel Internationaal advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.kpmg.com

Business Valuation50

‘Waardering ICT-bedrijf is een specialisme’

NexyZ adviseert ICT-bedrijven op het gebied van corporate finance en strategie. Vooral bij SaaS-bedrijven gaan de waarderingen en verkoopprijzen op dit moment door het plafond. En het einde lijkt nog niet in zicht. ‘Er zijn nog veel groeimogelijkheden.’

De meeste Nederlandse corporate finance kantoren zijn breed georiënteerd en in meerdere branches actief. Maar bij NexyZ hebben ze juist gekozen voor focus en specialisatie. Het Amsterdamse kantoor adviseert en ondersteunt ICT ondernemingen en bedrijven waar ICT een dominante rol in de bedrijfsvoering vervult. Volgens partner/adviseur *Martijn Voorhuis* is die focus een bewuste keuze. ‘Alle partners van NexyZ hebben een langjarige ervaring met ICT-bedrijven. We hebben het netwerk, kennen de markt en weten wat er speelt. Daardoor voelt een klant zich bij ons ook beter bedient’. Collega-partner *Rein Hoogland* vult aan: ‘Om de juiste beslissingen te kunnen nemen in deze markt heb je echt actuele en diepgaande kennis nodig, anders loop je achter de feiten aan. Resultaten bereik je alleen met focus.’

Nieuwe verdienmodellen

Net als de andere NexyZ-adviseurs hebben Voorhuis en Hoogland hun sporen in de ICT ruimschoots verdiend. Voorhuis ging na zijn studie aan de slag bij Consulting Associates AG, Cognos en Nedlloyd. Vanaf 1997 richtte hij zelf een aantal IT bedrijven op, waarvan er inmiddels een paar succesvol zijn verkocht. Hoogland begon zijn carrière eind jaren zeventig als programmeur en werkte vele jaren bij Cognos/IBM in verschillende management- en directiefuncties, maar ook bij Siemens Nixdorf Nederland als algemeen directeur.

De klanten van NexyZ zitten vooral in het MKB plus segment – vanaf 5 miljoen euro omzet. Met name bedrijven die zelf software ontwikkelen en verkopen zijn op



dit moment ‘hot’. Voorhuis: ‘Door de overgang van licentieverkoop naar software as a service (SaaS), zijn er nieuwe verdienmodellen ontstaan. Daardoor moet je ook met andere ogen naar de waardering van dit soort bedrijven kijken.’ Het betekent in de praktijk dat Voorhuis en Hoogland vooral werken met multiples in plaats van de traditionele DCF-methode. Hoogland: ‘Bij de waardering van SaaS-bedrijven wordt op dit moment gerekend met een factor 3 tot 5 keer de recurring omzet. Daarmee kom je in de meeste gevallen een stuk hoger uit dan als je gaat waarderen op basis van brutowinst.’

Prijs verder opdrijven

Ondanks de huidige hoge waarderingen van ICT-bedrijven is het plafond volgens Voorhuis en Hoogland nog lang niet bereikt. Voorhuis: ‘Er is heel veel geld beschikbaar en mede door de lage rentestand zijn er veel investeerders in de markt. Dat zal de prijzen alleen maar verder opdrijven.’ Hoogland: ‘Big data, beveiliging, blockchain-technologie: ik zit nu dertig jaar in deze markt maar voor mijn gevoel zijn we nog maar net begonnen. De beste jaren gaan nog komen, daar ben ik heilig van overtuigd.’

Meer informatie www.nexyz.nl

Maasdael Corporate Finance

Plaats Rotterdam
Profiel Onafhankelijk advieskantoor gespecialiseerd in koop- of verkoop van een onderneming, (her) financiering en bedrijfswaardering.
Website www.maasdael.nl

Marktlink Fusies & Overnames

Plaats Deventer, Amsterdam, Gouda
Profiel Onafhankelijke fusie- en overname-specialist die zich ook bezig houdt met bedrijfswaarderingen.
Website www.marktlink.nl

Match Plan Corporate Finance

Plaats Den Haag, Tilburg
Profiel Onafhankelijk advieskantoor gespecialiseerd in koop- of verkoop van een onderneming, (her) financiering en bedrijfswaardering.
Website www.matchplan.nl

Meeuwssen ten Hoopen Corporate Finance

Plaats Baarn
Profiel Middelgroot advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor o.a. bedrijfswaardering.
Website www.mth.nl

NexyZ

Plaats Amsterdam
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in strategie, financiering en bedrijfsverkoop van ICT-bedrijven.
Website www.nexyz.nl

PKF Wallast

Plaats Amsterdam, Rotterdam, Delft, Woerden
Profiel Middelgroot advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor o.a. bedrijfswaardering.
Website www.pkfwallast.nl

Present Value Corporate Finance

Plaats Amersfoort
Profiel Onafhankelijk adviesbureau op het gebied van fusies en overnames, bedrijfsopvolging, bedrijfswaarderingen en financieringsvraagstukken.
Website www.presentvalue.nl

PWC

Plaats Amsterdam
Profiel Internationaal advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor bedrijfswaardering.
Website www.pwc.nl

Rembrandt Fusie & Overname

Plaats Amsterdam, Rotterdam, Eindhoven
Profiel Aan Rabobank gelieerd adviesbureau gespecialiseerd in bedrijfsopdrachten, financiering en bedrijfswaarderingen.
Website www.rembrandt-fo.nl

RSM Evaluent

Plaats Haarlem
Profiel Zelfstandig onderdeel van RSM Transaction Services en gespecialiseerd in bedrijfswaarderingen.
Website www.evaluent.nl

Sman Business Value

Plaats Amsterdam
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in ondernemerswaardering.
Website www.sman.nl

Solveigh

Plaats Rotterdam
Profiel Onafhankelijk en internationaal opererend adviesbureau gespecialiseerd in fusies en overnames, financiering en bedrijfswaardering.
Website www.solveigh.nl

Talanton

Plaats Amsterdam
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in ondernemerswaardering.
Website www.talanton.nl

Ten Kate Huizinga Corporate Finance

Plaats Enschede
Profiel Middelgroot advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor o.a. bedrijfswaardering.
Website www.tenkatehuizinga.nl

ValuePro

Plaats Haarlem
Profiel Onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in ondernemerswaardering.
Website www.valuepro.nl

Van Baerle Newbolt

Plaats Weert
Profiel Advieskantoor gespecialiseerd in business valuation, conflictmanagement en corporate finance.
Website www.vanbaerlenewbolt.nl

Van Duyn van der Geer

Plaats Noordwijk
Profiel Advieskantoor op het gebied van accountancy, belastingadvies met een gespecialiseerde unit voor o.a. bedrijfswaardering.
Website www.vdvdlg.nl

Van Oers Corporate Finance

Plaats Breda
Profiel Onafhankelijk advieskantoor gespecialiseerd in fusies en overnames, financiering en bedrijfswaardering.
Website www.vanoers-cf.nl

Wingman Business Valuation

Plaats Utrecht
Profiel Onafhankelijk advieskantoor gespecialiseerd in fusies en overnames, financiering en bedrijfswaardering.
Website www.wingman.nl

Business Valuation 50



VERSTAND VAN WAARDE



Zoekmachine zoekt overnamekandidaat

Wat moet een zoekmachine met een autofabrikant? Hoewel misschien niet zo voor de hand liggend, is de interesse van Google voor Tesla groot. Zo groot, dat de geruchtenmachine op volle toeren draait en er wordt gespeculeerd op een mogelijke overname. Zeker nu op de Autosalon van Geneve het gerucht gaat dat Apple ook met iCar gaat komen.

Gelukkig zijn Register Valuatoren van het NIRV uitstekend in staat om bedrijven en verdienmodellen te doorgronden en zo de juiste waarde te bepalen. Hierdoor verzekeren zij dat bij elke transactie de juiste prijs wordt betaald.

www.nirv.nl

NiRV
Nederlands Instituut voor
Register Valuatoren

‘Economische waarde komt tot stand in de toekomst’

Kennis van een sector is een noodzakelijke randvoorwaarde voor het doen van een goede waardering, vinden Caspar van der Geest en Occo van der Hout van JBR. ‘Het waarderen van een bedrijf is geen boekhoudkundige exercitie. Soms is veel onderzoek nodig om tot een overtuigende waardering te komen.’

Een jaar of tien geleden was het gebruikelijk: een accountant die de waarde van een bedrijf vaststelde door de winst met een factor vijf, acht of tien te vermenigvuldigen. In de meeste gevallen vond de inspecteur van de Belastingdienst het prima. Maar dat was eenmaal, zeggen *Caspar van der Geest* en *Occo van der Hout* van adviesbureau JBR. In het kantoor van JBR, op steenworp afstand van het centrum van Zeist, leggen ze uit dat business valuation de laatste jaren is uitgegroeid tot een specialisme binnen de corporate finance praktijk. Niet voor niets is er al een tijdje een certificering (Register Valuator) en een beroepsvereniging (het NIRV). Van der Geest: ‘Waardebepalingen die enkel zijn gebaseerd op een aantal keer de winst of de ebitda gaan mank aan een enorme versimpeling van de werkelijkheid.’ Van der Hout: ‘Economische waarde komt tot stand in de toekomst. Als ik vandaag een bedrijf koop interesseert het me niks wat gisteren de winst was. Dat was de winst van mijn voorganger. Ik wil weten wat de toekomstige winst is en hoeveel geld ik over een aantal jaar op de bank heb staan.’

Rotterdam

De wortels van JBR liggen in Rotterdam, waar de firma in 1984 werd opgericht door naamgevers Jeltsma, Van Biert en Randoe. Vandaag de dag is alleen de B (Kees van Biert) nog betrokken bij het be-

drijf. In totaal werken bij JBR momenteel 30 mensen, waaronder 14 adviseurs en 6 associates. Hoewel het adviesbureau begin jaren negentig naar Zeist verhuisde, is de Rotterdamse haven nooit ver weg in de vergaderkamers van JBR. Op een wandmeubel staan miniatures van sleepboten en andere maritieme aandenkens. Nog steeds komen veel opdrachtgevers van JBR uit de maritieme- en offshoresector. De andere vier sectoren waarin JBR actief is zijn energie & duurzaamheid, voedselproductie & landbouw, gezondheidszorg en digitale media & informatietechnologie. Daarbinnen houdt JBR zich bezig met drie specialismen: strategy, restructuring en corporate finance. De klanten van JBR zijn meestal afkomstig uit de bovenkant van het MKB, met een omzet van 10 miljoen of meer. Ook buitenlandse ondernemingen en beursgenoteerde of internationaal opererende bedrijven weten de weg naar Zeist te vinden.

Sectorkennis

Bedrijfswaarderingen zijn steeds belangrijker voor JBR. Klanten kloppen bij JBR aan voor complexe waarderingsvraagstukken waarvoor vakkennis en sectorkennis nodig is, zegt Van der Hout. ‘Kennis van een sector is een noodzakelijke randvoorwaarde voor het maken van een goede waardering.’ Ter illustratie vertelt hij over een waardering voor een grote ontwikkelaar van windmolenparken op

land: ‘Omdat het om een projectorganisatie ging, moesten we alle projecten afzonderlijk beoordelen. Een deel was buiten Nederland. We hebben onderzoek gedaan naar de wet- en regelgeving en de economische uitwerking daarvan in alle landen waar de ontwikkelaar actief was. Zonder kennis van de windmarkt was dit een onmogelijke opgave geweest.’

Ook de zorg, een sector waarin JBR sinds een jaar of acht actief is, vraagt om specifieke expertise. Een grote zorginstelling die bezig was met een interne herstructurering vroeg JBR om de economische waarde van verschillende activiteiten te berekenen. ‘Deze organisatie verenigde uiteenlopende activiteiten, met ieder een eigen risicoprofiel en verschillende manieren van financiering die onder verschillende wet- en regelgeving vallen,’ vertelt Van der Geest. ‘Wat het extra lastig maakte, was dat de overheid een verandering voorbereidde in de manier waarop verpleegzorg gefinancierd werd, van voorfinanciering naar financiering achteraf. Dat had een enorme impact op de waardering. Uiteindelijk hebben we de stand-alone waarde van de diverse activiteiten bepaald door de toekomstige cashflows in te schatten en daar een waardering en een risicoprofiel aan te hangen.’

Het waarderen van een bedrijf is geen zuiver boekhoudkundige exercitie. Soms is veel onderzoek nodig om tot een overtuigende waardering te komen. Zoals in



Caspar van der Geest

Occo van der Hout

‘Ik zie het als onze voornaamste taak om de waardering van een bedrijf op een begrijpelijke manier uit te leggen, zeker nu de complexiteit steeds verder toeneemt’

het geval van een bedrijf dat technologie ontwikkelt om aardappelen te bewaren. Van der Geest: ‘Er wordt al jaren gewerkt aan de ontwikkeling van een zaadaardappel. Als die technologie doorbreekt, zijn er minder poot aardappelen nodig en verliest onze opdrachtgever een substantieel deel van zijn business. Dus wilden wij weten in welke fase van ontwikkeling die nieuwe technologie was. We spraken met iemand van Wageningen Universiteit, met een coöperatie van aardappeltelers en met andere deskundigen. Uiteindelijk konden we met redelijke stelligheid concluderen dat het nog zeker vijftien jaar

duurt voordat er mogelijk zaadaardappelen op de markt worden gebracht. Dat was een belangrijke aanname achter ons financiële model.’

Uitdaging

Een bedrijfswaardering kan meerdere doeleinden dienen. Meestal is het achterliggende doel een voorgenomen fusie of verkoop, maar het waarderingsmodel kan ook worden benut om de bedrijfsvoering te optimaliseren. Soms kan bijvoorbeeld door beter voorraadbeheer veel waarde worden gecreëerd. Daarom is het van belang dat de opdrachtgever het

waarderingsmodel goed begrijpt. Van der Geest: ‘Ik zie het als de voornaamste taak van een adviseur dat hij de waardering op een begrijpelijke manier kan uitleggen, zeker nu de complexiteit steeds verder toeneemt. Eigenlijk hebben alleen CFO’s van grotere ondernemingen de kennis en ervaring in huis om een waardering goed te kunnen interpreteren.’ Zelf gaan de JBR-adviseurs complexiteit nooit uit de weg. Van der Hout: ‘Des te groter de intellectuele uitdaging, des te leuker wij het vinden.’

Meer informatie op www.jbr.nl

‘Wij weten hoe de hazen lopen’

Een bedrijfswaardering bij bedrijfsopvolging vormt de basis voor een onderhandeling met de Belastingdienst, vinden Peter Paul Buijsrogge en Myrthe Bouman van BrightOrange. ‘Een coöperatief model werkt in de praktijk het beste.’

Waarde is subjectief,’ stellen *Peter Paul Buijsrogge* en *Myrthe Bouman*. Wat de adviseurs van BrightOrange daarmee willen benadrukken is dat de economische waarde van een onderneming in veel gevallen eerder het resultaat is van een onderhandeling met de fiscus dan de uitkomst van een rekenkundige formule. En in dat onderhandelen is BrightOrange zeer bedreven, vertelt Buijsrogge: ‘Wij weten hoe de hazen lopen. Je kunt als business valuator een vuistdik rapport schrijven met daarin jouw waarheid en dat bij de Belastingdienst op het bureau smijten. Wij hebben gemerkt dat het handiger is om eerst te overleggen over de uitgangspunten van de waardering. Welke informatie vindt de fiscus belangrijk, hoe krijgt hij die het liefste aangeleverd? Dat coöperatieve model werkt het beste.’

Eigenwijs

BrightOrange is een jong adviesbureau. Het bedrijf is in 2014 opgericht door Buijsrogge en Leen van Hoogdalem. Beiden hebben een lange staat van dienst in de corporate finance. Buijsrogge startte zijn carrière in het familiebedrijf, een holding met werkmaatschappijen in de leisure, bouw, industrie en projectontwikkeling. De laatste vijftien jaar is hij actief als adviseur en begeleidde hij vele fusies en overnames. Van Hoogdalem werkte jarenlang bij ABN, was directeur

van een participatiemaatschappij en is net als Buijsrogge specialist op het gebied van fusies en overnames. Zowel Buijsrogge als Van Hoogdalem zijn gecertificeerd als Register Valuator en ingeschreven als gerechtelijk deskundige. Naast de twee oprichters heeft BrightOrange op dit moment vier consultants in dienst, waaronder Myrthe Bouman. Naast een master in Finance heeft Bouman een bachelor Fiscaal recht.

Nieuwe opdrachten komen vooral uit het netwerk van de oprichters — ex-cliënten, accountants, fiscalisten en soms banken. Aan reclame of marketing doet BrightOrange nauwelijks. Op de website van het adviesbureau zijn geen casussen te vinden. Bouman: ‘We publiceren nooit deals. Daar zijn we eigenwijs in. Wat heeft een cliënt eraan? Die wordt alleen maar lastiggevallen door vermogensbeheerders.’

Bedrijfsopvolging

Buiten het M&A-werk vormen bedrijfswaarderingen voor fiscale doeleinden een steeds belangrijker deel van de praktijk van BrightOrange. Volgens Buijsrogge is dat deels doordat de Belastingdienst kritischer is gaan kijken naar bedrijfswaarderingen: ‘De kennis op het gebied van business valuation bij de Belastingdienst is de laatste jaren sterk uitgebreid. Die kennis is gebundeld in het Landelijk Business Valuation Team (LBVT). Het is

daarom belangrijk om in gesprekken met de fiscus goed beslagen ten ijs te komen.’ Bouman: ‘Dat speelt bijvoorbeeld bij ondernemers die hun bedrijf willen overdragen aan hun kinderen. Zij kunnen aanspraak maken op de Bedrijfsopvolgingsfaciliteit (BOF). Als een bedrijf een waarde heeft van minder dan een miljoen euro, hoeft daarover geen schenkbelasting te worden betaald. Van alle waarde boven een miljoen euro, is 84 procent vrijgesteld.’ Buijsrogge vult aan: ‘De waarde wordt bepaald op het moment dat geschonken wordt. Het uitgangspunt is de “going concern”-waarde — de waarde indien het bedrijf op dezelfde voet wordt voortgezet. We kijken onder meer naar de toekomstverwachtingen van de onderneming, welke risico’s eraan kleven en welke rendementen een investeerder verwacht. Die prognoses en risico’s kwantificeren we om zo uiteindelijk te komen tot een waardering.’

Om de werkwijze van BrightOrange te illustreren, vertelt Buijsrogge over een recente waardering van een groot Nederlands familiebedrijf in het kader van een bedrijfsopvolging: ‘Samen met de fiscalist van de cliënt hebben we eerst gesondeerd bij de fiscus: hoe zouden jullie de informatie willen ontvangen? Toen hebben wij een “light versie” van een waarderingsrapport gemaakt, niet meer dan een paar A4’tjes waarin we onze visie uiteenzetten. Daarna hebben we procesafsprake



Myrthe Bouman

Peter Paul Buijsrogge

‘De kennis op het gebied van business valuation is bij de Belastingdienst de laatste jaren sterk uitgebreid. Het is daarom belangrijk om bij de fiscus goed beslagen ten ijs te komen.’

ken gemaakt en zijn we de waardering verder gaan uitwerken. Die manier van werken is niet alleen effectief, het is ook kostenefficiënt en coöperatief.’

Kruisbestuiving

Bij het waarderen van een bedrijf is kennis over transacties bijzonder waardevol, denkt Buijsrogge. En vice versa: ‘Als waardeerder is het goed om met je andere voet in de transactiepraktijk te staan. Als wij afscheid zouden nemen van valuation, zouden we ten langen leste kennis tekort komen op het gebied van M&A.

Omgekeerd is het nog pregnanter: als je alleen met technische waarderingsvraagstukken bezig bent en niet weet wat er in de grote mensenwereld gebeurt, dan zul je op een gegeven moment met onrealistische waarderingsvraagstukken gaan komen. Daarom houdt iedereen bij BrightOrange zich bezig met beide disciplines.’

Omdat bedrijfswaarderingen behoorlijk ingewikkeld kunnen worden —denk aan berekeningen met minority discounts, multiples, Monte-Carlosimulaties en bèta's die de mate van volatiliteit aangeven— vindt Buijsrogge het een

mooie uitdaging om hele complexe vraagstukken uit te leggen in ‘Jip- en Janneketaal’: ‘Ik wil een complex vraagstuk tot in de essentie doorgronden. Dat betekent dat ik het ook moet kunnen uitleggen aan de cliënt. Die is natuurlijk een goede ondernemer, maar heeft geen specialistische kennis over bedrijfswaarderingen. Dat soort gesprekken vind ik het leukste onderdeel van dit werk.’ ‘Vooral als dat leidt tot een gunstig resultaat voor de cliënt,’ vult Bouman aan.

Meer info op www.brightorange.nl

Nationale Overname Dag

13 oktober 2016





Peter Rikhof
(hoofdredacteur
Brookz) legt uit
waarom 2017
een mooi
overnamejaar
gaat worden



Met 175 deelnemers was de najaarseditie van de Nationale Overname DaG weer goed bezet.



Laura Schagen (BuyInside) over de mogelijkheden van een MBI-traject.



Marcel Broersma (Peak Vakue): 'Wordt het cashen of crashen?'



Henk van de Water (Invicta Participaties) over de verkoopprijs van zijn bedrijf



Monique Aykaz (lexsigma) legt uit waarom een earnout geen goed idee is.



Ondertussen werden de beurskoersen natuurlijk ook regelmatig gecheckt.



Pieter van der Spek (CvB) over de kracht van familiebedrijven.



Remko Jansen (Knab) gelooft heilig in crowdfinding bij overnames.



Friso Kuipers (AenF Partners) weet alles over het verkopen van een bedrijf.



De zaal ging er tijdens de openbare pitches eens goed voor de zitten.



Job van Hardeveld (CvB) en Els in 't Veld (DVAN) hebben een goede dag.



In de pauze was er alle gelegenheid om te netwerken.



Vincent Bloem (AenF Partners) heeft nog een leuk bedrijf in portefeuille.



Rens Plansoen: 'Ik heb 17 jaar moeten wachten op de 2e koper'.



Rob Beeren (Diligence) en Floyd Plettenberg (Brookz) praten weer eens bij.



Jasper ter Braak (BDO) en gastspreker Bart Jan Wijsman over een MBI-traject.



Kees van der Veen (Invicta Participaties) met potentiële investeerder.



Advocaat Richard Beverwijk was ook dit jaar weer van de partij.



Peter Rikhof, Rens Plandsoen, Pieter van der Werff en Floyd Plettenberg na een geslaagde dag.

Jong Metropole

klinkt

mede dankzij uw bijdrage

Ook geven of nalaten aan cultuur, natuur of wetenschap?

Het Prins Bernhard Cultuurfonds laat jonge musici klinken in Jong Metropole. Mede dankzij onze bijdrage kunnen 60 jonge, getalenteerde musici uit de klassieke en lichte muziek zich voorbereiden op een professionele carrière. Wilt u ook iets teweegbrengen met een gift of nalatenschap? Wij betrekken u graag bij 'De kunst van het geven'. Bel 020 520 61 75 of ga naar cultuurfonds.nl/geven.



PRINS BERNHARD
CULTUURFONDS

De kunst van het geven

SPECIAL



Goede Doelen

NEDERLANDSE ONDERNEMERS schenken relatief veel aan goede doelen. Maar waar kiest u voor en waarom, in welke mate wilt u betrokken blijven en wat zijn belangrijke fiscale aandachtspunten?

+ Brookz Goede Doelen 50



Doelgericht Doneren

NEDERLANDSE ONDERNEMERS zijn over het algemeen gulle gevers, blijkt uit onderzoek. Maar zomaar een cheque uitschrijven doen ze liever niet. De ondernemende filantroop wil weten waar het geld blijft. ‘Hun ondernemende geest zie je overal terug.’

Oliemagnaat John D. Rockefeller (1839-1937) droeg altijd een goedgevulde beurs met munten bij zich. Volwassenen drukte hij een *dime* (tien cent) in de hand, kinderen konden rekenen op een *nickel* (vijf cent). Hij schonk ook miljoenen aan religieuze instellingen, universiteiten en ziekenhuizen. De door hem opgerichte Rockefeller Foundation is tot op de dag van vandaag een voorname filantropische instelling met een budget van honderden miljoenen dollars.

Rockefeller is een van grondleggers van een lange Amerikaanse traditie van steenrijke ondernemers die een deel van hun kapitaal schenken aan goede doelen. De bekendste hedendaagse vertegenwoordigers van die traditie zijn Warren Buffet en Bill Gates, die in 2010 The Giving Pledge startten, een campagne waarmee ze andere miljardairs aansporen om, net als zichzelf, minstens de helft van hun vermogen weg te geven. Op dit moment hebben 127 miljardairs gehoor gegeven aan de oproep, waaronder inmiddels ook Mark Zuckerberg (Facebook), Elon Musk

(Tesla) en een aantal rijken uit opkomende economieën als Brazilië en India. Opvallend afwezig: Nederlanders. Terwijl er in ons land naar verluidt zeker vijftiengint miljardairs rondlopen.

Geefstrategie

Dat wil niet zeggen dat Nederlandse rijken niet vrijgevig zijn. Integendeel. Volgens de laatste editie van het tweejaarlijkse onderzoek *Geven in Nederland*, schenkt 95 procent van alle vermogende Nederlanders aan goede doelen. De 20 procent meest vermogende Nederlanders zijn samen verantwoordelijk voor bijna 90 procent van het totaal aan giften door ‘huishoudens’ (in 2011 was het totaalbedrag €1,8 miljard). Recent onderzoek van ABN AMRO MeesPierson (AAMP) laat bovendien zien dat ondernemers aanzienlijk vrijgevinger zijn dan mensen die hun kapitaal op een andere manier hebben verworven.

De welgestelde ondernemer als filantroop is in ons land in opkomst, denkt *Diana van Maasdijk*, die al jarenlang actief is in de wereld van filantropie: ‘Het is een

trend; steeds meer ondernemers geven bij leven aan goede doelen, en dus niet alleen via een legaat.’ Van Maasdijk adviseerde vermogende particulieren over filantropie, was een van de oprichters van de inmiddels opgeheven Donor Academy en schreef *Goed geven*, een ‘handboek strategisch schenken voor grootgevers die het verschil willen maken’. Van Maasdijk was tot 2016 hoofd van de afdeling Filantropie Advies van AAMP, die mede door haarzelf is opgezet. De afdeling geeft private banking klanten advies op maat. Zo wordt samen met de klant een ‘schenkingsplan’ of een ‘geefstrategie’ opgesteld. Klanten bepalen zelf wat zij voor de service willen betalen. Een kwart van de omzet gaat naar goede doelen.

‘Het opstellen van een geefstrategie begint met de vraag waar en op wat voor manier iemand het verschil wil maken,’ zegt Van Maasdijk. ‘Een veel gehoord motief, vooral onder ondernemers, is dat zij iets terug willen geven aan de maatschappij. Vaak willen ze investeren in projecten in landen waar zij met hun onderneming actief waren. Nadat wij in



‘Het opstellen van een geefstrategie begint met de vraag waar en op wat voor manier iemand het verschil wil maken’

kaart hebben gebracht welke thema's en regio's de voorkeur hebben, gaan we op zoek naar goede doelen die zich daarmee bezighouden. Dat kan heel specifiek zijn. Ik heb nu een klant die projecten steunt gericht op kinderen, hygiëne en de toegang tot water in Oost-Afrika. Maar er is, met name onder ondernemers, ook interesse voor projecten in Nederland. Soms

vragen we NGO's om een financieringsvoorstellen in te dienen. De klant blijft op die manier nog even anoniem.'

Ondernemende geest

In het onderzoek van AAMP worden filantropen onderverdeeld in vier groepen: 'geefondernemers', die een duidelijke visie hebben op de doelen die zij willen steunen

en daaraan ook richting willen geven; 'geefmanagers', die iets meer afstand nemen en het beheer van hun goede doelenportfolio onderbrengen bij een family office of een eigen stichting; 'geefgidsen', die wel zich betrokken voelen, maar geen bemoeienis willen met de operationele uitvoering van de goede doelen; en tot slot, de 'geefconsument', die alleen geld geeft

‘De 20 procent meest vermogende Nederlanders zijn samen verantwoordelijk voor bijna 90 procent van het totaal aan giften’

en verder geen betrokkenheid wenst.

Ondernemers behoren, meer dan andere filantropen, vaak tot de eerste twee categorieën, denkt Van Maasdijk: ‘De ondernemende geest zie je terug in hun alles wat zij doen. Soms richten ze een stichting op waarmee ze zelf projecten gaan opzetten, of ze nemen plaats in het bestuur van een organisatie waar ze aan doneren. Alleen een cheque uitschrijven is voor deze groep niet genoeg.’

Dat ondernemers graag invloed uitoefenen op de besteding van hun gift, heeft ook te maken met de scepsis over gevestigde goede doelen. In veel van de interviews die onderzoekers van AAMP hielden met vermogende klanten, kwam deze klacht terug. Uit een van de interviews: ‘Ik heb door de jaren heen de één na de ander geschrapt. Zeer tot mijn spijt. Ja, je kent al die verhalen wel: te hoge salarissen, te mooie grachtenpanden.’

Van Leer

Onder invloed van betrokken ondernemers verandert de filantropie, zegt ook *Rien van Gendt*: ‘Er zijn in Nederland tweeduizend vermogensfondsen. De helft is ontstaan na 1990. Een groot deel is opgericht door actieve ondernemers.’ Van Gendt zit als enige niet-Amerikaan in het bestuur van Rockefeller Philanthropy Advisors. Hij was vijftien jaar geleden zelfs de eerste niet-Rockefeller in het gezelschap. Zijn bijzondere positie heeft hij te danken aan een lange staat van dienst in de internationale filantropie. Zo is hij al jaren bestuurder van de Van Leer Group Foundation, een vermogensfonds dat eind jaren vijftig is opgezet met geld uit de nalatenschap van Bernard van Leer, directeur van de Van Leer Vatenfabriek en ooit een van de rijkste Nederlanders.

‘Er is de laatste jaren een ander soort

filantropie aan het ontstaan,’ constateert Van Gendt. ‘In de Verenigde Staten wordt wel gesproken over “venture philanthropy”. De nieuwe generatie filantropen is ondernemender, meer geëngageerd en bereid om grotere risico’s te nemen. Controversiële projecten worden niet uit de weg gegaan. Met de Van Leer Group Foundation hebben we bijvoorbeeld een speciale aflevering van Sesamstraat gemaakt voor Palestijnse én Israëliëse kinderen. Het Stout Fonds van de Start Foundation betaalt de boetes die werkgevers krijgen van de arbeidsinspectie omdat ze jongeren zonder verblijfsvergunning een stageplek aanbieden. Charitatieve instellingen zijn soms een luis in de pels van overheden.’

Daadkracht

Hoogleraar *Lucas Meijs*, verbonden aan de Rotterdam School of Management, doet al jaren onderzoek naar filantropie. Ook hij ziet een toenemende invloed van entrepreneurs op de filantropie. ‘Zelfs het taalgebruik verandert,’ stelt Meijs. ‘Ondernemers financieren graag verandering. Een term als “impact investing” vloeit daaruit voort.’

Sommige goede doelen moeten wenen aan de ondernemende, geëngageerde gevers. Meijs: ‘Die organisaties zijn gewend om hun eigen ding te doen. Nu krijgen ze opeens te maken met iemand die met zijn bedrijf, bij wijze van spreken, veel fietsen heeft verkocht en nu denkt te

weten hoe hij de honger in Afrika moet oplossen. Laatst nog sprak ik een ondernemer die het probleem van de vergrijzing wel even wilde aanpakken. Met hun daadkracht schieten ondernemers soms door.’ Van Maasdijk: ‘Goede doelen moeten hun eigen strategie blijven bepalen, maar ze moeten ook rekening houden met grote donateurs die inspraak willen. Naar die balans is het soms even zoeken.’

Bescheidenheid

Door de opkomst van een nieuwe generatie ondernemende weldoeners gaat de Nederlandse filantropie iets meer op de Amerikaanse lijken. Meijs ziet vaker dat filantropen hun naam willen verbinden aan een gift. Maar in vergelijking met hun Amerikaanse tegenhangers blijven de Nederlandse gevers bescheiden. Buiten Joop van den Ende zijn er nauwelijks bekende Nederlandse filantropen. De meeste familiestichtingen gaan nog steeds schuil achter anonieme namen.

Bescheidenheid is nu eenmaal diep geworteld in de onze cultuur, denkt Meijs: ‘De historicus Simon Schama beschrijft in zijn boek *Overvloed en onbehagen* hoe welvarende Nederlanders in de Gouden Eeuw hun rijkdom verscholen achter de façade van een herenhuis, terwijl in een land als Italië de welvaart zeer opzichtig ten toon werd gespreid. Nog steeds pronken wij niet graag met onze rijkdom, zelfs niet als we het geld juist willen weggeven.’

Van Gendt, die regelmatig in het gezelschap verkeert van de Rockefeller - de bekendste filantropenfamilie ter wereld - vindt Nederlandse filantropen soms iets té terughoudend: ‘Sinds 1 januari 2014 hebben erkende goede doelen een publicatieplicht, wat onder meer betekent dat ze publiek moeten maken van wie het geld afkomstig is. Veel families verzoeken de belastingdienst om hiervan uitgezonderd te worden. Daardoor lijkt het soms, volkomen ten onrechte, alsof de stichtingen iets te verbergen hebben.’

Vermogensfondsen

Veel rijke filantropen richten een eigen vermogensfonds op (formeel een ‘charitatief vermogensfonds op naam’). Een vermogensfonds bezit een stamkapitaal dat wordt behouden, maar het jaarlijks rendement besteedt het vermogensfonds aan een maatschappelijke doelstelling. Behalve dat een vermogensfonds bepaalde fiscale voordelen biedt, is het ook een manier om de familie te betrekken bij de filantropische activiteiten. Vaak zitten er meerdere familieleden in het bestuur van de stichting. Dat is overigens ook een handige manier om kinderen en kleinkinderen te leren om verantwoord met geld om te gaan, want de besteding van het kapitaal is gebonden aan statutair vastgelegde doelstellingen.

‘Je moet ook iets teruggeven’

Alex Schippers werkt als adviseur risk management voor verschillende grote banken en verzekeringsmaatschappijen. Gedreven vanuit zijn geloof is hij al een aantal jaren actief als donateur van het Leger des Heils. ‘Ik zie het als mijn plicht iets terug te doen voor de maatschappij.’

Alex Schippers heeft na zijn rechtenstudie een imposante carrière opgebouwd in het internationale bank- en verzekeringswezen. Als specialist risk management was hij betrokken bij grote beleggings- en verzekeringsportefeuilles van bedrijven als AON, Reinsurance Group of America en ABN AMRO. Sinds een aantal jaren heeft Schippers zijn eigen advieskantoor op het gebied van risk management en informatietechnologie. Als lid van de Anglicaanse kerk heeft hij altijd verschillende goede doelen gesteund. Zo werd hij in 2009 door het Leger des Heils gebeld omdat ze hem wilden bedanken voor een donatie. Schippers: ‘Dat liep uit op een inspirerend gesprek waarin ik uitvoerig werd bijgepraat over de verschillende projecten van het Leger des Heils en welke rol ik daar zelf bij kon spelen.’



Alex Schippers

Naast liefde

Het Leger des Heils is al sinds 1887 actief in Nederland en combineert de verkondiging van het geloof met directe maatschappelijke hulpverlening voor mensen die nergens meer terecht kunnen, waaronder daklozen, verslaafden en mensen met complexe sociaal-maatschappelijke problematiek. Het is een missie die Schippers als belijdend christen direct aanspreekt. Schippers: ‘Het Leger des Heils praktiseert een mix van naastliefde en bekering die goed aansluit op mijn eigen geloofsovertuiging.’ Het heeft ertoe geleid dat Schippers al een aantal jaren actief is als *major donor* van het Leger des Heils. Dat houdt voor hem in dat hij jaarlijks een substantieel bedrag doneert dat wordt besteed aan door hem zelf uitgeko-

zen projecten. Projecten die mede door hem zijn gesteund zijn bijvoorbeeld: de opvang van verslaafden in containerwoningen in Amsterdam en een project met kindercoaches voor kinderen die opgroeien in een problematisch gezin.

Vanzelfsprekend

Beide projecten zijn door Schippers persoonlijk bezocht en hij heeft terplekke met hulpverleners en cliënten gesproken. Wat hem bij het Leger des Heils met name aanspreekt, is dat de projecten dicht bij huis zijn en aantoonbaar resultaat opleveren. Schippers: ‘Door de opvang in wooncontainers komt een groep daklozen in Amsterdam veel minder in aanraking met politie en justitie. En het

project met kindercoaches leidt ertoe, zo heeft Engels onderzoek uitgewezen, dat een kind een 75% grotere “overlevingskans” heeft als er binnen het probleemgezin naast de coach voor de ouders ook een aparte kindercoach actief is.’ Schippers heeft inmiddels ook vrienden en kennissen gemobiliseerd om actief bij te dragen aan de projecten van het Leger des Heils. Daarbij gedreven door zijn overtuiging dat als je het zelf goed hebt, je ook iets moet teruggeven aan mensen die hulp hard nodig hebben. Schippers: ‘Los van mijn geloof vind ik dat eigenlijk een vanzelfsprekendheid.’

Meer informatie op www.legerdesheils.nl of via rick.woolderink@legerdesheils.nl

Goede doelen 50

DIT ZIJN VIJFTIG GOEDE DOELEN die allemaal een CBF-keurmerk hebben en voldoen aan de eisen van transparante verslaggeving. Deze lijst is bedoeld als leidraad voor het steunen van een of meerdere goede doelen en daarmee een bijdrage te leveren aan een betere wereld.

Amref Flying Doctors

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Armen

Profiel Zelfstandige organisatie gericht op het structureel verbeteren van de gezondheid van kwetsbare bevolkingsgroepen in Afrika.

Website www.amref.nl

Artsen Zonder Grenzen

Categorie Noodhulp

Doelgroep Universeel

Profiel Biedt medische noodhulp aan vluchtelingen en slachtoffers van natuurrampen, oorlogen en epidemieën.

Website www.amsterdam.msf.org

CARE Nederland

Categorie Mensenrechten

Doelgroep Armen

Profiel Organisatie die zich inzet voor menselijke waardigheid en minder armoede.

Website www.carenederland.org

Childs Life

Categorie Noodhulp

Doelgroep Kinderen

Profiel Kansen bieden aan kinderen die in armoede leven. Ieder kind heeft recht op onderdak, eten, onderwijs & zorg.

Website www.childslife.nl

CliniClowns

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Kinderen

Profiel Biedt kinderen met een ziekte of handicap afleiding en plezier

Website www.cliniclowns.nl

Cordaid

Categorie Mensenrechten/Vrede/Veiligheid

Doelgroep Armen

Profiel Creëert kansen door te bouwen aan bloeiende gemeenschappen voor de allerarmsten in fragiele regio's en conflictgebieden.

Website www.cordaid.nl

De Regenboog Groep

Categorie Maatschappij & welzijn

Doelgroep Armen

Profiel Helpen Amsterdammers die te maken hebben met armoede, op weg naar een stabiele toekomst.

Website www.deregenboog.org

De Zonnebloem

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Gehandicapten

Profiel Zorgen voor betekenisvolle ontmoetingen tussen vrijwilligers en mensen met een fysieke beperking door ziekte of handicap.

Website www.zonnebloem.nl

Diabetes Fonds

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Zieken

Profiel Helpt diabetes (suikerziekte) voorkomen en genezen.

Website www.diabetesfonds.nl

Dierenbescherming

Categorie Natuur/Milieu/Dieren

Doelgroep Dieren

Profiel Opvang en bescherming van zwerfdieren.

Website www.dierenbescherming.nl

Dokters van de Wereld

Categorie Noodhulp

Doelgroep Universeel

Profiel Biedt medische noodhulp aan vluchtelingen en slachtoffers van natuurrampen, oorlogen en epidemieën

Website www.doktersvandewereld.nl

Edukans

Categorie Mensenrechten

Doelgroep Kinderen

Profiel Helpt kinderen in ontwikkelingslanden aan meer scholen, schoolbanken, schoolborden, boeken en leraren.

Website www.edukans.nl

‘Wij willen mensen met een handicap erbij betrekken’

Light for the World is een ontwikkelingsorganisatie die mensen met een handicap en andere kwetsbare groepen weer wil betrekken bij de maatschappij. Daarbij staan inclusie en participatie voorop. ‘Het is voor mensen met een beperking de enige manier om de regie over hun leven terug te krijgen.’

Mensen met een handicap hebben het zwaar in ontwikkelingslanden. In een omgeving waar het voor mensen zonder handicap al moeilijk is om te overleven, zijn de kansen voor mensen met een beperking, maar ook vrouwen en kinderen, vaak minimaal. Het zijn in de woorden van *Matthijs Nederveen*, directeur van Light for the World gemarginaliseerde groepen, die veelal worden buitengesloten van reguliere ontwikkelingsprogramma's. Light for the World brengt daar verandering in door middel van training, voorlichting en het opzetten van kleinschalige ontwikkelingsprojecten. De stichting, in 2010 en 2011 uitgeroepen tot 'Beste goede doel van Nederland' en nu nummer 1 in de nationale goededoelen test, is actief in tien landen in Afrika en Azië met ruim dertig projecten.

Opschalen en samenwerken

Zelf is Nederveen net terug van een pilot-project in Kenia, waar hij een 3-daagse training heeft gegeven op het gebied van ondernemerschap. Nederveen: 'Het ging om een kleinschalig project, waarbij we de jonge ondernemers hebben geholpen om hun bedrijfje op een duurzame manier uit te bouwen. De training was kort en vooral praktisch, binnen een week hadden de meeste ondernemers al een businessidee uitgewerkt en ook al bij potentiële klanten getest.' Het project is volgens Nederveen een goed voorbeeld van de aanpak van Light for the World: kleinschalig beginnen en bij succes opschalen en verder uitrollen met andere partners die actief zijn in deze landen. Daarbij



Matthijs Nederveen

draait het in de visie van Light for the World vooral om inclusie. Want een belangrijke les die ze bij Light for the World in de afgelopen 35 jaar hebben geleerd is dat participatie de beste garantie is op een beter bestaan. Nederveen: 'Vroeger bouwden we bijvoorbeeld speciale scholen voor blinde kinderen, maar daarmee plaats je ze juist nog meer buiten de maatschappij. Het is veel beter om binnen een bestaande school faciliteiten te creëren. Daardoor kan iemand die blind of slechtziend is gewoon deelnemen aan het leven in hun dorp of stad.'

Ondernemers betrekken

Light for the World heeft op dit moment

zo'n 12.000 donateurs, maar is nadrukkelijk op zoek om ook meer ondernemers en bedrijven bij haar activiteiten te betrekken. Dat kan door een periodieke schenking die ook fiscaal aftrekbaar is, maar liever wil de stichting een relatie opbouwen voor de lange termijn. Grotere donoren kunnen daarbij de kosten van een afgebakend project, of delen daarvan, voor hun rekening nemen, waardoor ook een persoonlijke betrokkenheid ontstaat. Nederveen: 'Daarnaast staan we altijd open voor aanvullende expertise, om het effect van Light for the World zo groot mogelijk te maken.'

Meer informatie www.lightfortheworld.nl

Fonds Gehandicaptensport

Categorie Sport & Recreatie
Doelgroep Gehandicapten
Profiel Zet zich in om sport voor iedereen met een handicap structureel mogelijk te maken.
Website www.fondsgehandicaptensport.nl

Greenpeace

Categorie Natuur/Milieu/Dieren
Doelgroep Universeel
Profiel Internationale milieu-organisatie die zich inzet voor een schone en gezonde wereld.
Website www.greenpeace.nl

Hersenstichting

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Ziekten
Profiel Zet zich in om zoveel mogelijk te weten te komen over de hersenen zodat zo veel mogelijk mensen kunnen worden geholpen.
Website www.hersenstichting.nl

Het Nederlandse Rode Kruis

Categorie Noodhulp
Doelgroep Universeel
Profiel Biedt directe noodhulp bij rampen, ziekte, oorlog of hongersnood.
Website www.rodekruis.nl

ICS

Categorie Ontwikkelingshulp
Doelgroep Armen
Profiel Biedt ontwikkelingshulp door het delen van kennis en toegang tot financiële middelen en afzetmarkten.
Website www.ics.nl

IFAW

Categorie Natuurbehoud/Milieu/Dierenbelangen
Doelgroep Dieren
Profiel Zet zich in voor het redden van individuele dieren, beschermen hele populaties en strijden voor het behoud van kostbare leefgebieden.
Website www.ifaw.org

Jantje Beton

Categorie Maatschappij & Welzijn
Doelgroep Kinderen
Profiel Zet zich in om het vrij buitenspelen voor alle kinderen (weer) mogelijk te maken.
Website www.jantjebeton.nl

Johan Cruyff Foundation

Categorie Sport & Recreatie
Doelgroep Jongeren
Profiel Richt zich op het bevorderen van het geestelijk en lichamelijk welzijn van kinderen en jongeren.
Website www.cruyff-foundation.org

KiKa

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Kinderen
Profiel Werft fondsen voor onderzoek naar kinderkanker. Doel is de genezingskansen in 2025 naar 95% te vergroten.
Website www.kika.nl

KNGF

Categorie Maatschappij & Welzijn
Doelgroep Gehandicapten
Profiel Leidt honden op tot blindengeleidehond, assistentiehond, buddyhond of autismegeleidehond
Website www.geleidehond.nl

KNRM

Categorie Maatschappij & Welzijn
Doelgroep Iedereen
Profiel Werft fondsen voor het redden en helpen van mensen op zee en ruime binnenwateren.
Website www.knrm.nl

KWF

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Ziekten
Profiel Zet zich in voor minder kanker, meer genezing en een betere kwaliteit van leven voor kankerpatiënten.
Website www.kwf.nl

Leger des Heils

Categorie Maatschappij & Welzijn
Doelgroep Iedereen
Profiel Hulp verlenen en mensen vertellen van Gods liefde.
Website www.legerdesheils.nl

Light for the world

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Gehandicapten
Profiel Zet zich in voor de bestrijding van vermijdbare blindheid en voor inclusie van mensen met een handicap.
Website www.lightfortheworld.nl

Goede doelen 50

Liliane Fonds

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Gehandicapten
Profiel Wil kinderen met een handicap op eigen benen laten staan
Website www.lilianefonds.nl

Longfonds

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Ziekten
Profiel Fondswerving voor onderzoek om longziekten te voorkomen en mensen met een longziekte goede zorg geven.
Website www.longfonds.nl

Maag lever darm stichting

Categorie Gezondheidszorg
Doelgroep Ziekten
Profiel Zet zich in voor maag-, lever- en darmpatiënten: financiering van wetenschappelijk onderzoek naar ziekten gerelateerd aan spijsvertering.
Website www.mlds.nl

Make-A-Wish

Categorie Maatschappij & Welzijn
Doelgroep Kinderen
Profiel Vervult de liefste wens van kinderen tussen 3 en 18 jaar met een levensbedreigende ziekte.
Website www.makeawishnederland.org

Natuurmonumenten

Categorie Natuurbescherming
Doelgroep Alle Nederlanders
Profiel Vereniging die zich inspant voor de bescherming en het behoud van de natuur in Nederland.
Website www.natuurmonumenten.nl

‘Wie goed doet, goed ontmoet’

Ron Hartman is een succesvolle ICT-ondernemer met meerdere bedrijven. Hij heeft altijd al goede doelen gesteund. Maar toen er twee jaar geleden bij zijn zoon multiple sclerose (MS) werd geconstateerd, besloot hij zich actief voor MS in te zetten. ‘We proberen met de boodschap over MS zoveel mogelijk mensen te bereiken.’

Ron Hartman is een ICT-veteraan die een aantal jaren geleden één van zijn bedrijven aan Hewlett Packard verkocht. Sinds 2012 actief is hij actief met de Dutch ICT Group, een groep bedrijven met 200 medewerkers en zo’n twintig miljoen euro omzet. Toen hij twee jaar geleden met zijn gezin op vakantie was geweest naar Indonesië kreeg zijn zoon kort daarna last van vermoeidheid en uitvalverschijnselen. In eerste instantie werd aan een tropische ziekte gedacht. Maar na twee maanden van intensief onderzoek werd de diagnose multiple sclerose (MS) gesteld. Hartman: ‘Dan komt zo’n ziekte ineens wel heel dichtbij. Op de eerste plaats natuurlijk vooral voor mijn zoon. Hij was toen 28 jaar, zijn wereld stond ineens op zijn kop. Maar ook voor ons als ouders was het een schok. Hoe gaat zijn toekomst eruit zien, hoe verwerk je dit met elkaar?’

Zakelijke netwerk inschakelen

Multiple sclerose (MS) is een chronische ziekte waarbij ontstekingen ontstaan in het centrale zenuwstelsel en het ruggenmerg. Dit kan diverse uitvalsverschijnselen geven: van krachtsverlies, blindheid en extreme moeheid tot geheugenproblemen. Gelukkig bleek het voor de zoon van Hartman vooralsnog om een milde variant van MS te gaan. Hartman: ‘Hij heeft een aantal beperkingen, maar zit bijvoorbeeld niet in een rolstoel en kan nog redelijk normaal functioneren.’ Toch vormde de ziekte van zijn zoon voor Hartman aanleiding om zich actief in te zetten voor Stichting MS Research. Hartman: ik heb



Ron Hartman

altijd al geld gegeven aan goede doelen, maar nu probeer ik ook mijn vrienden, relaties en zakelijke netwerk erbij te betrekken.’ Een probleem voor de fondsenwerfers van MS Research is de relatieve onbekendheid van de ziekte. Bovendien moet de Stichting concurreren met een groot aantal andere goede doelen. Hartman: ‘We willen natuurlijk dat alle donaties zoveel mogelijk worden besteed aan onderzoek en niet aan dure marketingcampagnes. Dus als wij hier een handje aan mee kunnen helpen...’

Bijdrage leveren

Hartman vindt het eigenlijk niet meer dan vanzelfsprekend dat hij zich ook per-

soonlijk inzet voor MS Research. Hartman: ‘Ik heb altijd geleerd: wie goed doet, goed ontmoet. Natuurlijk heb ik door mijn bedrijf wat meer mogelijkheden om het verhaal uit te dragen. En daarmee inspireren we ook weer andere mensen om zich actief in te zetten voor MS Research.’ Het gaat er hopelijk toe leiden dat in de toekomst de oorzaak van en de oplossing voor MS wordt gevonden waarmee deze ziekte kan worden genezen. Hartman: ‘Ik hoop dat zelf nog mee te maken, maar misschien ook wel niet. Maar elke stap voorwaarts is er één. Daar draag ik graag mijn steentje aan bij.’

Meer informatie op www.msresearch.nl

Nederlandse Hartstichting

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Iedereen

Profiel Zet zich in voor de strijd tegen hart- en vaatziekten. Financiering van wetenschappelijk onderzoek, voorlichting, preventie en behartigen patiëntenbelangen.

Website www.hartstichting.nl

Nierstichting

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Zieken

Profiel Zet zich in voor de medische behandeling en maximale kwaliteit van leven voor iedere nierpatiënt in Nederland.

Website www.nierstichting.nl

NSGK

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Gehandicapten

Profiel Zet zich in voor kinderen en jongeren met een handicap in Nederland.

Website www.nsgk.nl

Orange Babies

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Vrouwen

Profiel Zet zich in voor de hulp aan zwangere vrouwen met hiv en hun baby's in Afrika.

Website www.orangebabies.com

Oranje Fonds

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Iedereen

Profiel Bevordert betrokkenheid in de samenleving door enerzijds sociale samenhang en anderzijds sociale participatie bevorderen.

Website www.oranjefonds.nl

Oxfam Novib

Categorie Mensenrechten/Vrede/Veiligheid

Doelgroep Armen

Profiel Wereldwijde ontwikkelingsorganisatie die zich inzet voor armoedebestrijding.

Website www.oxfamnovib.nl

Pink Ribbon

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Vrouwen

Profiel Fondsenwervende charitatieve organisatie die aandacht vraagt voor borstkanker en de borstkankerpatiënt.

Website www.pinkribbon.nl

Plan Nederland

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Kinderen

Profiel Stichting die streeft naar blijvende verbeteringen in het leven van kansarme kinderen in de wereld.

Website www.plannederland.nl

Prins Bernhard Cultuurfonds

Categorie Kunst & Cultuur

Doelgroep Iedereen

Profiel Stimuleert cultuur, natuur en wetenschap in Nederland en daarbuiten met financiële bijdragen, opdrachten, prijzen en beurzen voor bijzondere initiatieven en talent.

Website www.cultuurfonds.nl

Prins Claus Fonds

Categorie Kunst & Cultuur

Doelgroep Iedereen

Profiel Zet zich in voor culturele samenwerking en het beschermen van cultureel erfgoed.

Website www.princeclausfund.nl

Ronald McDonald Kinderfonds

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Kinderen

Profiel Ondersteunen en faciliteren van zieke of gehandicapte kinderen en hun familie in Nederland.

Website www.kinderfonds.nl

Stichting ALS

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Mensen met ALS

Profiel Onderzoek, voorlichting en communicatie naar ALS patiënten.

Website www.als.nl

Stichting MS Research

Categorie Gezondheidszorg

Doelgroep Mensen met multiple sclerose

Profiel Onderzoek, voorlichting en communicatie naar MS-patiënten.

Website www.msresearch.nl

Stichting Vluchteling

Categorie Noodhulp

Doelgroep Vluchtelingen

Profiel Verleent noodhulp aan vluchtelingen en ontheemden die zich in een humanitaire crisis bevinden.

Website www.vluchteling.nl

Goede doelen 50

Tear

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Armen

Profiel Komt wereldwijd op voor armoede en onrecht vanuit een christelijke overtuiging.

Website www.tear.nl

Terre des Hommes

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Kinderen

Profiel Komt op voor de rechten van het kind en probeert wereldwijd regeringen te dwingen zich aan die rechten te houden.

Website www.tdh.nl

Unicef

Categorie Maatschappij & Welzijn

Doelgroep Kinderen

Profiel Helpt kinderen over de hele wereld bij het overwinnen van armoede, ziekte, geweld en discriminatie.

Website www.unicef.nl

Vereniging Rembrandt

Categorie Kunst & Cultuur

Doelgroep Iedereen

Profiel Verleent financiële steun bij kunst aankopen door Nederlandse musea.

Website www.verenigingrembrandt.nl

Wereld Natuur Fonds

Categorie Natuur/Milieu/Dieren

Doelgroep Dieren

Profiel Zet zich in voor de bescherming van de natuur op verschillende plekken wereldwijd via allerlei projecten, campagnes en acties.

Website www.wnf.nl

‘Het gaat daar over leven of dood’

Hans Voorberg is ondernemer. Samen met twee partners geeft hij leiding aan ICSadviseurs in Zwolle, Amsterdam en Eindhoven. Dit voorjaar ging hij mee met een ondernemersreis van Tear naar Oeganda.

Ik ben als ondernemer vooral geïnteresseerd in resultaten, kansen en risico's. Wat levert mijn investering op? Dat wil je weten. Daarnaast vind ik wederkerigheid belangrijk. Ik wilde niet alleen iets brengen, maar ook iets leren van de mensen daar. Zij zijn ook ondernemers. Oeganda is een land met veel problemen. Het gaat daar over leven of dood, over eten of niet eten. Mensen moeten van dag tot dag omgaan met onzekerheid. Maar ondanks de soms erbarmelijke omstandigheden was er een soort vrolijkheid. Oegandezen klagen en zeuren niet, ze aanvaarden dat het leven is zoals het is en maken er het beste van.'

Ondernemende projecten

'We hebben allerlei initiatieven gezien die bedoeld zijn om een inkomen te creëren. Ik was onder de indruk van een man die een steenfabriekje heeft opgezet. De kwaliteit stenen verkoopt hij niet, maar geeft hij gratis weg aan ouderen en weduwen. Ook geeft hij één dag per maand de hele dagopbrengst aan de dorpsgemeenschap. In zijn fabriekje verschaft deze man werk aan 25 mensen. Iemand van grote sociale betekenis in de samenleving. Daarnaast heeft hij ook nog een kalkoenfarm. Hij was heel herkenbaar als iemand met een ondernemersgeest: risico's nemen, dingen uitproberen, op je gezicht gaan, overnieuw beginnen.'

Verschillende dorpen hebben een financieel project. Met een soort dorpsbank waar ze samen sparen. Mensen ontdekken dat je ook geld kunt wegleggen en



Hans Voorberg

er iets mee opbouwen, soms individueel, soms op dorpsniveau. Zo heeft een vrouw een zonnepaneel aangeschaft; de stroom die dat oplevert, gebruikt zij om tegen betaling mobieltjes op te laden. Iemand is een koe gaan houden voor de melk. Een vrouw heeft kippen gekocht en verkoopt nu de eieren. Zo ontstaan dankzij het sparen initiatieven die het hele dorp ten goede komen.'

Lokale kerken gebruiken

'Tear werkt via lokale partners die de situatie ter plekke heel goed kennen en die het vertrouwen hebben van de bevolking. Zij brengen kennis en kunde aan de men-

sen, zodat die zelf vernieuwingen en verbeteringen kunnen brengen in hun leefsituatie. Ik vind het ook een hele goede strategie om daarbij de infrastructuur van de lokale kerk te gebruiken. De kerken vormen zo ongeveer de enige functionerende infrastructuur in landen als Oeganda, waar de overheid faalt en corrupt is. En als mensen toch bij elkaar komen voor een kerkdienst, vaak van heinde en verre, is dat een ideale gelegenheid om na afloop ook allerlei andere dingen over te dragen en te werken aan eenheid en samenwerking binnen zo'n gemeenschap.'

Meer informatie op www.tear.nl/bedrijven

Inspirator van de moderne mecenas

HET PRINS BERNHARD CULTUURFONDS adviseert particulieren, ondernemers en bedrijven bij het steunen van goede doelen op het gebied van cultuur, wetenschap en natuur. Bij substantiële donaties zijn de wensen en ideeën van de gever het uitgangspunt. ‘Donateurs zijn meer betrokken bij hun schenking dan vroeger.’

Afgelopen zomer speelden zestig jonge muzikale talenten op diverse podia door het hele land. Naast deze tournee konden de jonge muzikanten ook workshops en masterclasses volgen bij befaamde gastsolisten en specialisten van het Metropole Orkest. Dit hele project werd gefinancierd door een ondernemer met een passie voor jazz, die zelf ook bij alle concerten aanwezig was. Volgens *Menno Tummers*, adviseur mecenaat van het Prins Bernhard Cultuurfonds, is het Metropole project een mooi voorbeeld van hoe zijn organisatie gulle gevers en goede doelen succesvol met elkaar weet te verbinden. Tummers: ‘Deze ondernemer kwam een jaar eerder bij ons met een aantal vragen over schenken en nalaten. Op basis van zijn liefde voor muziek hebben we hem in contact gebracht met het Metropole project. Vervolgens ontstond het idee om gedurende minstens drie jaar een aantal van deze jonge musici te steunen.’

Ontzorgen

Het Prins Bernhard Cultuurfonds werd opgericht in 1940, toen het als ‘Spitfire Fonds’ geld inzamelde om vliegtuigen aan te schaffen voor de bevrijding van Nederland. Vanaf 1946 werd het voorgezet als Prins Bernhard Cultuurfonds, een onafhankelijke stichting die initiatieven steunt op het gebied van cultuur, natuur en wetenschap. Het Cultuurfonds wordt

volledig gefinancierd door giften van particulieren, bedrijven en instellingen. Daarbij richten Tummers en zijn collega’s *Marceline Loudon* en *Mathilde Stuyling de Lange* zich met name op de grotere particuliere gevers, vermogensfondsen, bedrijven, ondernemers en stichtingen. De mecenaatadviseurs helpen bij het selecteren van goede doelen en het bepalen van de individuele geefstrategie.

Het Cultuurfonds heeft niet alleen jarenlang ervaring met het selecteren van goede doelen en het besteden van geld, maar heeft er ook een hele infrastructuur voor beschikbaar. Tummers: ‘Veel ondernemers en bedrijven willen wel geven, maar weten vaak niet hoe. Ze zien er bijvoorbeeld tegenop om een eigen goede doelen-stichting op te richten, met alle rompslomp die daarbij komt kijken. Wij kunnen die ondernemers ontzorgen door alles uit handen nemen, terwijl ze toch invloed hebben op wat er met hun geld gebeurt.’ Deze administratieve ondersteuning blijft overigens ook beschikbaar als de ondernemer komt te overlijden. Tummers: ‘Als je bijvoorbeeld bij leven een eigen stichting hebt waar je projecten vanuit ondersteunt, kun je afspreken dat je vanuit de (familie)stichting gaat samenwerken met het Cultuurfonds. Als de oprichter er dan niet meer is kun je de stichting gewoon blijven voortzetten bij het Cultuurfonds. Daarmee biedt een samenwerking met het Cultuurfonds

naast expertise ook zekerheid, continuïteit en rust.’

Kritische blik

Het Cultuurfonds garandeert dat de schenking bij het gekozen doel terecht komt. De kosten van huur en personeel betaalt het fonds uit de beleggingsopbrengsten uit de ‘vrije’ reserve van het fonds. Het Cultuurfonds is kritisch bij de selectie van de projecten waar geld heen gaat. ‘Wij vinden het heel belangrijk dat de persoon, instelling of het project waar we aan geven professioneel en bedrijfsmatig te werk gaat. We dragen meestal voor 10 tot 20 procent bij aan de totale begroting en geven het geld vaak achteraf’, zegt Tummers. Op deze manier garandeert het Cultuurfonds ook dat het geld daadwerkelijk wordt gebruikt waarvoor de gever het heeft bedoeld. De ontvanger moet immers achteraf aantonen hoe het geld is besteed om de toegezegde fondsen te ontvangen.

CultuurFonds op Naam

Voor het geven van geld heeft het Cultuurfonds diverse mogelijkheden. Het begint met de mensen die eenmalig of maandelijks een relatief klein bedrag overmaken. Wil je meer geven, dan wil je niet alleen weten waar het geld aan is besteed, maar ook zelf het doel meebepalen. Voor die mensen is er het CultuurFonds op Naam. Dit kun je als bedrijf, stichting



Marceline Loudon

Menno Tummers

Mathilde Stuyling de Lange

‘De mecenas kan op allerlei manieren bij de schenking betrokken worden. Bijvoorbeeld door een nieuw initiatief te starten, zoals een corporate award of de toekenning van een stipendium.’

of privépersoon instellen als je minstens 50.000 euro ineens schenkt of nalaat. Het Fonds op Naam bestaat als geefvorm al een tiental jaren en er zijn er inmiddels meer dan 400 actief bij het Prins Bernhard Cultuurfonds. Tummers: ‘Samen bepalen we het doel waar het geld aan wordt besteed. Het fonds krijgt vaak de naam van de oprichter, maar de gever kan ook anoniem blijven. Wij nemen de schenker veel zorgen uit handen. Het Cultuurfonds is een private instelling met ANBI-status en het CBF-keurmerk. Vanwege de ANBI-status kunnen schenkers

via het Cultuurfonds fiscaal aantrekkelijk schenken en nalaten.’

Mecenaat op Maat

Onder invloed van donors die steeds meer betrokken willen zijn bij hun schenking en de besteding daarvan, is er sinds enige jaren het Mecenaat op Maat. Dat kan bij een schenking vanaf 50.000 euro per jaar. Tummers: ‘Bij het Mecenaat op Maat is de schenker nog nadrukkelijker betrokken bij de besteding van zijn geld’, zegt Tummers. ‘Wij doen dan bijvoorbeeld een bestedingsvoorstel voor een of meer projecten. De me-

cenas kan aangeven of deze passen bij zijn of haar ideeën.’ De mecenas kan op allerlei manieren bij de schenking betrokken worden. Bijvoorbeeld door een nieuw initiatief te starten, zoals een corporate award of de toekenning van een stipendium. Tummers: ‘Veel mecenasen in spé weten niet wat er allemaal mogelijk is. Een schenking hoeft bijvoorbeeld niet altijd een vermogensoverdracht te zijn. We kunnen ook een jaarlijks geormerkte schenking afspreken die ook afhankelijk kan zijn van de bedrijfswinst.’

Meer informatie op www.cultuurfonds.nl

‘Hersenen zijn je kostbaarste bezit’

Wim Kweekel is ambassadeur van de Hersenstichting. Vanuit zijn netwerk als management- en organisatieadviseur probeert hij zoveel mogelijk bedrijven te interesseren voor samenwerking met de Hersenstichting. ‘Door beter samen te werken kunnen we nog zoveel meer bereiken.’

De hersenen zijn het meest ingewikkelde orgaan van ons lichaam. Ze vormen het deel van het centrale zenuwstelsel dat binnen de beschermende schedel ligt. In deze grijze massa worden allerlei vitale lichaamsfuncties (zoals ademhaling en hartslagfrequentie) gereguleerd, en vinden belangrijke mentale processen zoals denken en voelen plaats. Ook de besturing van de motoriek van het lichaam (zoals bewegen van armen en benen) wordt gecoördineerd in de hersenen. ‘We merken pas hoe belangrijk en vitaal onze hersenen zijn als er storingen optreden’, weet Wim Kweekel, ambassadeur van de Hersenstichting en in het dagelijks leven management- en organisatieadviseur. Want de lijst met hersenaandoeningen is eindeloos: een beroerte, Parkinson dyslexie, maar ook ADHD, epilepsie, autisme of migraine. Zelf werd Kweekel geconfronteerd met zijn moeder die de laatste zeven jaar van haar leven zo dement was dat ze haar eigen zoon niet meer herkende. Toen hij zes jaar geleden werd gevraagd om de organisatie van Hersenstichting eens door te lichten, besloot hij mede daarom dit geheel belangeloos te doen. Die samenwerking verliep zo goed dat Kweekel sinds 2011 een van de vijf officiële ambassadeurs is van de Hersenstichting, naast bekende Nederlanders als Rob Trip, Jan Mulder, Paula Udondek en Bart Chabot.

In Nederland krijgen jaarlijks naar schatting 160.000 (nieuwe) mensen te

maken met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) als gevolg van bijvoorbeeld een herseninfarct, ongeluk, tumor, hartstilstand, hersenbloeding of operatie. Zowel lichamelijke als cognitieve problemen zijn het gevolg en kunnen een enorme impact hebben op het dagelijks functioneren.

Vooruitgang geboekt

Om actief bij te dragen aan gezonde hersenen heeft de Hersenstichting als doel het financieren van onderzoek, het verbeteren van patiëntenzorg en het geven van voorlichting. Volgens Kweekel stond vanaf de beginjaren vooral het wetenschappelijk onderzoek centraal, terwijl de laatste jaren steeds meer aandacht is gekomen voor het aanpakken van actuele problemen in de samenleving. Kweekel: ‘Daarbij moet je bijvoorbeeld denken aan onderzoek naar de gevolgen van alcoholgebruik onder jongeren of allerlei problemen die het gevolg zijn van slaapstoornissen.’

Het inzicht in de werking van de hersenen is de afgelopen twintig jaar al enorm verbeterd. Zo is van bepaalde aandoeningen inmiddels bekend dat ze brein-gereleerd zijn en sinds tien jaar is het ook mogelijk om middels een MRI-scan de hersenen van (levende) mensen te onderzoeken. Bovendien weten we dat er een aantal activiteiten zijn die helpen om de hersenen gezond te houden: Kweekel: ‘Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat lichaamsbeweging niet alleen ons lichaam, maar ook onze hersenen in con-

ditie houdt. Daarnaast hebben ook zaken als voldoende slaap, het luisteren of zelf maken van muziek en geen alcohol drinken een positief effect op onze hersenen.’

Bedrijven activeren

Om al deze activiteiten mogelijk te maken is er uiteraard veel geld nodig. Van de tien miljoen euro die de stichting jaarlijks inzamelt, is ongeveer 90 procent afkomstig van particulieren. Om de donatiegelden te vergroten richt de Hersenstichting zich de laatste jaren meer op bedrijven, ondernemers en vermogende particulieren. Vanuit zijn bedrijf de Kweekel Groep probeert Kweekel hier op verschillende manieren zijn steentje aan bij te dragen. Kweekel: ‘Enerzijds probeer ik bedrijven uit mijn netwerk te activeren om zelf iets te doen voor de Hersenstichting. Dan moet je denken aan het organiseren van speciale inzamelingsacties of het beschikbaar stellen van het geld dat anders zou worden uitgegeven aan het jaarlijkse kerstpakket.’ Een grotere actie werd opgezet met Keesing, de uitgever van puzzelboekjes. Dankzij goede contacten bij moederbedrijf Telegraaf Media Groep wist Kweekel het voor elkaar te krijgen dat van elk verkocht puzzelboekje een klein bedrag te goede komt aan de Hersenstichting.

Omdat de Hersenstichting de ANBI-status heeft, hoeven de gevers geen successierechten af te dragen. Kweekel: ‘Maar we zijn niet alleen gebaat bij financiële bijdragen. We zoeken ook ondernemers en



Wim Kweekel

‘We zoeken ook ondernemers en bedrijven die hun kennis en ervaring ter beschikking stellen en als het moet deuren voor ons kunnen openen’

bedrijven die hun kennis en ervaring ter beschikking stellen en als het moet deuren voor ons kunnen openen. Alle aandacht voor onze missie is welkom.’

Beter samenwerken

Naast de activiteiten die er op gericht zijn om geld binnen te halen probeert Kweekel ook nog op een andere manier bij te dragen aan het verbeteren van het onderzoek naar hersenaandoeningen. Kweekel: ‘Een van de grootste problemen in het (internationale) onderzoek is het hokjesdenken. Traditioneel is onderzoek naar

en behandeling van hersenaandoeningen gericht op alléén parkinson, dementie, depressie of beroerte. Dit heeft tot gevolg dat er weinig uitwisseling plaats vindt tussen de verschillende onderzoeksgebieden. Dit is een onwenselijke situatie. Denken vanuit het concept dat al deze aandoeningen hersenaandoeningen zijn, is veel vruchtbaarder’.

De Hersenstichting werkt daarom actief aan de verspreiding van een ‘herzenbreed’ denkkader. De stichting schreef mee aan het boek ‘Haperende Hersenen’ van prof.dr. Iris Sommer dat

eind vorig jaar wekenlang in de top 10 van best verkochte boeken stond. Het maakte concreet dat hersenaandoeningen veel overeenkomsten hebben, zowel in oorzaken als in de gevolgen. Het onderzoek zou zich veel meer moeten richten op die overeenkomsten. Kweekel: ‘Door beter met elkaar samen te werken zouden we nog zoveel meer kunnen bereiken. Want uiteindelijk geldt voor iedereen: onze hersenen zijn ons kostbaarste bezit.’

Meer informatie op
www.hersenstichting.nl

aangeboden

Dit is een selectie van bedrijven die te koop worden aangeboden op de website van Brookz. Voor meer bedrijven, aanvullende informatie en de contactgegevens van de verkopende partij, zie www.brookz.nl

GROOTHANDEL MEDITERRANE PRODUCTEN

Profielnummer #21832
Omzet 3,5 mln
Levert aan groothandels, lokale supermarkten, toko's en buurtwinkels in de etnische gemeenschap.

MACHINEFABRIEK IN INDUSTRIËLE REINIGING

Profielnummer #21912
Omzet 0,9 mln
Specialistische machines t.b.v. food en industrie. Dealerschap en servicepunt van grote aanbieders.

LEVERANCIER/ DIENSTVERLENER IT SECURITY

Profielnummer #21800
Omzet 0,7 mln
Gespecialiseerd in hoogwaardige IT security oplossingen waarbij het optreedt als zowel leverancier als dienstverlener.

GOED RENDEREND MACHINE-REPARATIEBEDRIJF

Profielnummer #21910
Omzet 1,4 mln
Met goede naamsbekendheid en gerenommeerde opdrachtgevers.

VASTGOED ONDERHOUDSBEDRIJF

Profielnummer #21905
Omzet 12,5 mln
Veel vaste klanten met meerjarige onderhoudscontracten.

TECHNISCHE GROOTHANDEL

Profielnummer #21883
Omzet 1,0 mln
Actief op het gebied van klimaat en installatie.

ONDERNEMING IN MOTORENREVISIE

Profielnummer #21880
Omzet 1,8 mln
Gespecialiseerd in verbrandings- en elektromotoren.

ICT-BEDRIJF

Profielnummer #21872
Omzet 0,3 mln
Ondersteunt bedrijven bij kantoorautomatisering. Bedient ook de particulieren markt.

CATERINGBEDRIJF

Profielnummer #21877
Omzet 2,4 mln
Actief in evenementen catering in verschillende groeiende en lucratieve niche markten.

FABRIKANT/GROOTHANDEL IN TRANSPORTMIDDELEN

Profielnummer #21864
Omzet 3,7 mln
Gewaardeerde fabrikant in nichemarkt.

ONLINE HANDELSBEDRIJF IN BOUWMATERIALEN (WEBSHOP)

Profielnummer #21848
Omzet 0,5 mln
Online bouwmaterialen handel met groeipotentie.

GEVESTIGD MODEMERK VOOR VROUWEN

Profielnummer #21828
Omzet 3,3 mln
De onderneming bevindt zich in een groeiende nichemarkt.

PRODUCTIEBEDRIJF GERECYCLEDE GRANULATEN

Profielnummer #21817
Omzet 0,3 mln
Groeibedrijf zoekt investeerder/ strategische partner.

AMBACHTELIJKE BROOD- EN BANKETBAKKER

Profielnummer #21812
Omzet 1,5 mln
Heeft meerdere filialen in Oost-Nederland.

HARDVERCHROMERIJ

Profielnummer #21807
Omzet 0,5 mln
Met voor- en nabewerking en ondersteunende diensten.

B2B WEBSHOP BEDRUKKING EN PROMOTIE

Profielnummer #21803
Omzet 0,3 mln
Gericht op bedrukking op promotionele vlaggen (vlaggendoeken) en porselein (mokken en glazen).

BESTAAND GLASVEZELNETWERK

Profielnummer #21792
Omzet 0,3 mln
Stabiel netwerk op een bedrijvenpark.

ONLINE PLATFORM GRONDVERKOOP

Profielnummer #21784
Omzet 0,2 mln
Website + klantenbestand (huidig en potentieel).

KUNSTSTOFVERWERKEND BEDRIJF

Profielnummer #21783

Omzet 3,0 mln

Specialist in het bewerken van kunststof zoals vacuümvormen en thermovormen.

ONDERNEMING IN WONINGINRICHTING

Profielnummer #21771

Omzet 2,3 mln

De filosofie van het bedrijf is om de klant compleet te ontzorgen.

E-COMMERCE ONDERNEMING CONSUMENTENARTIKELEN

Profielnummer #21768

Omzet 0,9 mln

verkoopt home & living artikelen aan Nederlandse en Belgische consumenten.

GROOTHANDEL IN SIERADEN

Profielnummer #21764

Omzet 1,0 mln

Beschikt over een eigen, in-house ontwerpen, sieradenlijn.

GROOTHANDEL GEREEDSCHAPSTAAL

Profielnummer #21748

Omzet 0,3 mln

Eenmanszaak met servicegericht maatwerk.

GESPECIALISEERD INSTALLATIEBEDRIJF

Profielnummer #21729

Omzet 2,7 mln

Stevige niche speler met kwaliteit/service marktbenadering.

FULL SERVICE UITZENDBUREAU

Profielnummer #21746

Omzet 1,6 mln

Groot deel van de klanten is al meer dan 10 jaar klant. Van de bakker op de hoek tot de multinational.

PRODUCTIEBEDRIJF IN CONFISERIE

Profielnummer #21727

Omzet 1,3 mln

Toonaangevend op het gebied van ambachtelijke banketbakkers confiserie.

HUISARTSENPRAKTIJK MIDDEN VAN HET LAND

Profielnummer #21711

Omzet 0,6 mln

Heeft de zorg voor meer dan 3.000 patiënten.

HANDELSBEDRIJF IN CARAVANS EN CAMPINGARTIKELEN

Profielnummer #21709

Omzet 0,7 mln

N naast de handel in caravans is er een onderhoudsafdeling met 1 medewerker. Tevens is er een winkel met allerlei camping benodigheden.

FAMILIEBEDRIJF IN EIERHANDEL

Profielnummer #21701

Omzet 0,8 mln

Zowel voor grootgebruik als consumenten-verpakkingen. De eieren zijn afkomstig van schaarrelkippen en biologische bedrijven.

SPECIALIST IN KADO- EN LOYALITEITSKAARTEN

Profielnummer #21697

Omzet 3,2 mln

Werkt in opdracht voor grote Nederlandse opdrachtgevers.

PRODUCENT LEDERWAREN

Profielnummer #21695

Omzet 6,0 mln

Heeft klanten in meer dan 15 landen waarmee wordt samengewerkt.

INSTALLATIEBUREAU MET GROEIPOTENTIE

Profielnummer #21693

Omzet 1,4 mln

Voornamelijk actief in de zakelijke markt maar bedient ook de particuliere markt.

RENDABELE KINDEROPVANG

Profielnummer #21684

Omzet 1,3 mln

Buitenschoolse- en dagopvang, richt zich op het hogere segment.

PRODUCENT MACHINES SCHEEPVAARTINDUSTRIE

Profielnummer #21678

Omzet 1,6 mln

Gespecialiseerd in industriële transmissies.

VERKOOP EN VERHUUR HANDELSBEDRIJF (B2B)

Profielnummer #21673

Omzet 0,85 mln

Verkoop van hoogwaardige producten en de verhuur van bewegende animatie figuren.

HANDELSBEDRIJF IN B2B NICHE MARKT

Profielnummer #21670

Omzet 0,6 mln

Marktleider in een niche markt van creativiteits- en hobbymaterialen in Europa.

ONDERNEMING IN (DIGITALE) VASTGOEDPRESENTATIES

Profielnummer #21669

Omzet 0,4 mln

Onafhankelijke onderneming met haar specialisatie in presentaties voor de vastgoedsector.

B2B EN B2C UITGEVERIJ

Profielnummer #21664

Omzet 0,25 mln

Succesvolle uitgeverij van een aantal concepten (online en offline) gericht op jonge gezinnen.

WEBSHOP INTERIEURACCESSOIRES / WOONWINKEL

Profielnummer #21655

Omzet 0,2 mln

Verkoopt voornamelijk interieur-accessoires van bekende (Nederlandse) topmerken. Combinatie van een webshop en fysieke winkel.

PARTICIPANT/MBI VOOR MAAKBEDRIJF AGRO-MARKT

Profielnummer #21632

Omzet 0,25 mln

Bedrijf is na transitieperiode actief en klaar voor groei.

MACHINEPRODUCENT FOODINDUSTRIE

Profielnummer #21631

Omzet 0,9 mln

Actief als producent van op maat gemaakte vloeistof afvalmachines en bijbehorende apparatuur.

ELEKTROTECHNISCH- INSTALLATIEBEDRIJF

Profielnummer #21630

Omzet 1,3 mln

Vooraf groei op het gebied van beveiliging (onderhoudscontracten).

vraag&aanbod

selectief overzicht van de bedrijfsprofielen van www.brookz.nl

PARTICIPANT GEZOCHT VOOR MEDISCHE ONDERNEMING

Profielnummer #21629

Omzet 1,0 mln

Activiteiten uitbreiden naar Duitsland en UK, waarbij dient te worden geïnvesteerd in nieuwe apps, marketing en personeel.

DIVERSE WEBSHOPS IN NICHE PRODUCTEN

Profielnummer #21624

Omzet 0,45 mln

Bedrijf beheert meerdere volledig geautomatiseerde webshops van horloges en andere niche producten.

ICT REPARATIE BEDRIJF

Profielnummer #21620

Omzet 1 mln

Reparatiebedrijf van smartphones, tablets, laptops en computer.

ONDERNEMING PREFAB-TURNKEY BOUWPROJECTEN

Profielnummer #21618

Omzet 0,8 mln

Gespecialiseerd in turnkey prefab bouwprojecten en staalconstructies zowel voor Nederland als Internationaal.

HANDELSONDERNEMING IN DRONES

Profielnummer #21608

Omzet 0,8 mln

Het bedrijf is een handelsonderneming met als specialisatie de verkoop van drones en RC speelgoed.

E-COMMERCE CONSUMENTENARTIKELEN

Profielnummer #21768

Omzet 0,9 mln

Zoekt strategische partner voor verdere expansie.

DISTRIBUTEUR IN ELEKTRONICA

Profielnummer #21766

Omzet 0,5 mln – 1 mln

Groeiparel interessant voor strategen en investeerders.

TECHNISCHE HANDELSONDERNEMING

Profielnummer #21765

Omzet 0,5 – 1 mln

De onderneming is een technische, voor-raadhoudende internationale handelsonderneming.

GROOTHANDEL IN SIERADEN

Profielnummer #21764

Omzet 1 mln

De onderneming bestaat al een langere periode en beschikt over een eigen sieradenlijn.

PRODUCENT FIJNMECHANISCHE ONDERDELEN

Profielnummer #21762

Omzet 0,5 mln

Klanten zijn zowel nationaal als internationaal en o.a. actief in de automotive en vliegtuigsector.

B2B ONDERNEMING IN OPPERVLAKE ONDERHOUD

Profielnummer #21756

Omzet 1,4 mln

De onderneming is gespecialiseerd in het oppervlakte onderhoud voor bedrijven in de industrie.

ASSURANTIEKANTOOR IN NOORD-OOST NEDERLAND

Profielnummer #21755

Omzet 0,25 mln

Het assurantiekantoor geeft advies aan particulieren en het MKB op het gebied van verzekeringen.

FULL SERVICE UITZENDBUREAU

Profielnummer #21746

Omzet 1,6 mln

Groot kandidatenbestand en trouw klantenbestand.

PRODUCTIEBEDRIJF IN CONFISERIE

Profielnummer #21727

Omzet 1,3 mln

Het bedrijf met een historie van meer dan 70 jaar, zoekt een MBI kandidaat.

PRODUCENT NEDERLANDS MOTORKLEDINGMERK

Profielnummer #21726

Omzet 0,8 mln

Merk is bekend onder motorrijders en staat bekend om haar goede prijs/kwaliteit verhouding.

HIGH-END KEUKENBOUW EN INTERIEURINRICHTING

Profielnummer #21713

Omzet 1,2 mln

Onderneming is gespecialiseerd in maatwerk.

HANDELSBEDRIJF IN CARAVANS EN CAMPINGARTIKELEN

Profielnummer #21709

Omzet 0,7 mln

Handels- en onderhoudsbedrijf in caravans zoekt een opvolger voor zijn onderneming.

TECHNISCHE GROOTHANDEL INDUSTRIAL IT

Profielnummer #21704

Omzet 0,7 mln

Importeur/distributeur van hoogwaardige industriële meet, regel en besturing componenten.

FAMILIEBEDRIJF IN EIERHANDEL

Profielnummer #21701

Omzet 0,8 mln

Opvolger gezocht voor familiebedrijf eierhandel boor zowel grootgebruik als consumentenverpakkingen.

PRODUCENT LEDERWAREN

Profielnummer #21695

Omzet 6 mln

Onderneming heeft sterke marktpositie met klanten in meer dan 15 landen waarmee wordt samengewerkt.

INSTALLATIEBUREAU MET GROEIPOTENTIE

Profielnummer #21693

Omzet 1,4 mln

Verzorgt aanleg van verwarmingsinstallaties, airco- en ventilatiesystemen.

TANKTRANSPORTBEDRIJF

Profielnummer #21685

Omzet 4,3 mln

De onderneming is reeds meer dan 20 jaar internationaal actief als wegvervoerder.

RENDABELE KINDEROPVANG

Profielnummer #21684

Omzet 1,3 mln

Onderneming richt zich vooral op kinderdagopvang en naschoolse opvang.

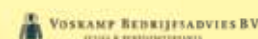
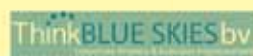
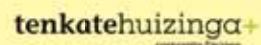
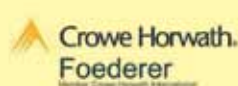
INNOVATIEF TRAININGS- EN OPLEIDINGSINSTITUUT

Profielnummer #21680

Omzet 2 mln

Onderneming biedt breed aanbod aan opleidingen en trainingen; van integrale tot specialistische trainingen.

Brookz werkt o.a. samen met de volgende partners



vraag&aanbod

selectief overzicht van de bedrijfsprofielen van www.brookz.nl

ONDERNEMING ACTIEF IN DE MOBIELE CATERING BRANCHE

Profielnummer #21679

Omzet 0,5 mln

Onderneming is actief in de koffie catering branche en biedt verschillende koffieconcepten aan op locatie.

PRODUCENT MACHINES SCHEEPVAARTINDUSTRIE

Profielnummer #21678

Omzet 16 mln

Groep is actief in productie van materiaal en machines voor voornamelijk de bagger- en scheepvaartindustrie.

VERKOOP EN VERHUUR HANDELSBEDRIJF (B2B)

Profielnummer #21673

Omzet 0,85 mln

Actief met de verkoop van hoogwaardige producten en de verhuur van bewegende animatie figuren.

HANDELSBEDRIJF IN B2B NICHE MARKT

Profielnummer #21670

Omzet 0,6 mln

Bedrijf is actief als marktleider in een niche markt van creativiteits- en hobbymaterialen in Euro.

ONDERNEMING IN (DIGITALE) VASTGOEDPRESENTATIES

Profielnummer #21669

Omzet 0,4 mln

Onafhankelijke onderneming met specialisatie in presentaties voor de vastgoedsector.

REISBUREAU NOORD-HOLLAND

Profielnummer #21659

Omzet 1,6 mln

Bureau geniet uitstekende naamsbekendheid in de regio en kent veel vaste klanten.

WEBSHOP INTERIEURACCESSOIRES / WOONWINKEL

Profielnummer #21655

Omzet 0,2 mln

Combinatie webshop /fysieke winkel die zich met name richt op artikelen voor in huis en in de tuin.

PRODUCENT EN GROOTHANDEL INTERNATIONAAL

Profielnummer #21599

Omzet 6,6 mln

Onderneming levert diverse producten, oplossingen en service aan met name de elektronica-industrie (SMT).

TOTAALLEVERANCIER PRINT- EN DRUKWERK

Profielnummer #21598

Omzet 0,5 mln

Onderneming levert een mix van grafische diensten en producten aan zowel zakelijke klanten als ook consumenten.

ADVENTURE-BEDRIJF

Profielnummer #21597

Omzet 1,1 mln

Een compleet landelijk - en (Eu)regionaal bekend adventure-bedrijf met een groot activiteitenprogramma.

PRODUCENT KWALITATIEF HOOGWAARDIGE KUNSTSTOF PRODUCTEN

Profielnummer #21589

Omzet 0,2 mln

Onderneming richt zich op de productie van kunststof onderdelen.

SPECIALIST BEWERKING KUNSTSTOF HALFFABRICATEN TOT MAATWERK

Profielnummer #21583

Omzet 1,2 mln

Onderneming is specialist in het bewerken van kunststof halffabricaten tot maatwerk-producten.

VERKOOP EN INSTALLATIE VAN ZONNEPANELEN

Profielnummer #21578

Omzet 4 mln

Onderneming is specialist in de verkoop en installatie van zonnepanelen en heeft een sterke reputatie in de markt.

GROOTHANDEL IN SMARTPHONE/TABLET ACCESSOIRES

Profielnummer #21572

Omzet 1,3 mln

Verkoop van A-merken accessoires voor smartphones en tablets aan andere groot-handels, webshops en telecom retailers door geheel Europa.

GESPECIALISEERD JURIDISCH ADVIES BUREAU

Profielnummer #21571

Omzet 1,2 mln

Een in personenschade gespecialiseerd juridisch advies bureau.

DEELACTIVITEIT GROOTHANDEL MEDISCHE PRODUCTEN

Profielnummer #21569

Omzet 0,5 mln

Een producent/groothandel van medische producten biedt een deel van haar bedrijfsactiviteiten aan.

ONLINE MARKETINGBUREAU

Profielnummer #21565

Omzet 0,4 mln

Schaalbaar platform met eigen software.

ALLROUND INSTALLATIEBEDRIJF

Profielnummer #21392

Omzet 2 mln

De onderneming is voornamelijk actief als cv-installateur maar heeft daarnaast de kennis en kunde in huis om ook het allround installatiewerk uit te voeren.

BOUWBEDRIJF GESPECIALISEERD IN TURN-KEY PROJECTEN

Profielnummer #21410

Omzet 1,9 mln

De onderneming is gespecialiseerd in het, zowel van buiten als van binnen, ver- en afbouwen van centra.

ONDERNEMING IN HEKWERKEN EN AFRASTERING

Profielnummer #21413

Omzet 0,75 mln

De onderneming is gespecialiseerd in het produceren en plaatsen van hekwerken en afrasteringen.

ONDERNEMING IN BRANDVEILIGHEID

Profielnummer #21415

Omzet 2 mln

De onderneming heeft haar specialisatie op het gebied van brandveiligheid (installatie en bouwkundig) en inbraakbeveiliging.

START-UP IN BIOLOGISCHE LIKEUR

Profielnummer #21423

Een studentenbedrijf dat als pionier een biologische versie van een internationaal bekende likeur heeft ontwikkeld.

INNOVATIEVE ONDERNEMING IN RESTMATERIALEN (GEPATENTEERD)

Profielnummer #21430

De onderneming heeft een uniek gepatenteerd product ontwikkeld dat een belangrijke bijdrage levert aan de vermindering van CO2 uitstoot.

ONDERNEMING IN HEKWERKEN EN POORTEN

Profielnummer #21436

Omzet 1,7 mln

Het bedrijf levert en produceert hekwerken en (elektrische) poorten aan bedrijven en particulieren.

BEDDENSPECIALIST IN HOGER SEGMENT

Profielnummer #21443

Omzet 0,75 mln

De onderneming is actief als beddenspecialist en is daarin gericht op het midden-hoger segment.

PLUSPRAKTIJK FYSIOTHERAPIE

Profielnummer #21444

Omzet 0,75 mln

Het betreffende bedrijf is een pluspraktijk in de fysiotherapie.

FYSIOTHERAPIEPRAKTIJK OMGEVING ZEELAND

Profielnummer #21445

Omzet 1,75 mln

De onderneming is een fysiotherapiepraktijk met 2 vestigingen en 4 therapeuten in dienst.

FYSIOTHERAPIEPRAKTIJK

Profielnummer #21447

Omzet 0,2 mln

De praktijk heeft genoeg uitbreidingsmogelijkheden en telt op dit moment 4 behandelkamers en een kleine oefenzaal.

WEBSHOP IN SPECIFIEK SEGMENT

Profielnummer #21448

Omzet 1,3 mln

De onderneming is een webshop in een niche markt, in combinatie met een fysieke winkel/showroom.

PRODUCENT KOZIJNEN EN DEUREN

Profielnummer #21499

Omzet 0,9 mln

De onderneming is gespecialiseerd in het ontwerpen, produceren en monteren van kunststof en aluminium kozijnen en deuren.

AUTOBEDRIJF, MERKENDEALER MIDDEN NEDERLAND

Profielnummer #21454

Omzet 1,75 mln

Het betreft een onderneming met een goed imago in de autobranche.

PATENT OP VERZORGINGSHULPMIDDEL

Profielnummer #21455

Het aantrekkelijk ogend hulpmiddel maakt het mogelijk je eigen rug comfortabel te verzorgen met (doseerbare) anti-zonnebrand middelen en huidverzorgende (medische) lotions.

FINTECH ONDERNEMING

Profielnummer #21457

Deze FinTech startup biedt een unieke en schaalbare IT-oplossing gericht op de consumentenmarkt.

AUTOBEDRIJF ONDERHOUD EN VERKOOP

Profielnummer #21458

Omzet 0,9 mln

Het bedrijf heeft het bedrijfsspan in eigendom welke bestaat uit een showroom, een woning en een garagepand met twee bruggen.

NIEUW CONCEPT WERVING & SELECTIE / DETACHERING ICT-ERS

Profielnummer #21461

Omzet 0,28 mln

Het bedrijf heeft inmiddels al een aanzienlijk bestand aan streng geselecteerde kandidaten opgebouwd.

ONDERNEMING IN STARTMOTOREN

Profielnummer #21475

Omzet 0,6 mln

De onderneming is gespecialiseerd in het reviseren van accu's, startmotoren en dynamo's.

DETAILHANDEL IN ONDERDELEN EN ACCESSOIRES

Profielnummer #21477

Omzet 0,3 mln

Het bedrijf maakt onderdeel uit van een door de eigenaar zelf opgezette franchise formule.

GROOTHANDEL MEDISCHE PRODUCTEN

Profielnummer #21478

Omzet 0,8 mln

Verkoop van een medische groothandel met e-commerce.

PRODUCENT VAN VERPAKKINGSMIDDELEN

Profielnummer #21480

Omzet 3,8 mln

Het bedrijf produceert specifieke verpakkingsmiddelen voor food en non-food.

AUTOBEDRIJF

Profielnummer #21482

Omzet 0,5 mln

Het bedrijf is gespecialiseerd in de reparatie van auto's en de verkoop van gebruikte auto's.

PATENT HUISCONTAINER MOVER

Profielnummer #21485

Omzet 2,5 mln

De onderneming heeft een trolley ontwikkeld waardoor kliko's, huisvuilcontainers etc moeiteloos en efficiënt verreden kunnen worden.

E-COMMERCE NICHE SCHOENEN

Profielnummer #21489

Omzet 0,5 mln

De activiteit betreft het internationaal via websites verkopen van een zeer populair niche product in het schoensegment.

ONDERNEMING IN RVS-, STAAL- EN MACHINEBOUW

Profielnummer #21491

Omzet 3 mln

De onderneming is gespecialiseerd in de productie van klantspecifieke constructies en machines van staal, RVS en aluminium.

REDERIJ

Profielnummer #21493

Omzet 1,5 mln

Rederij met cruiseschepen welke worden ingezet op routes binnen de Benelux.

SAUNA EN WELLNESS CENTER

Profielnummer #21882

Omzet 1,75 mln

200 gasten per dag en kwalitatief hoogwaardige horeca

E-COMMERCE APPLICATIE

Profielnummer #21878

Omzet 0,33 mln

Succesvolle wereldwijd verkochte applicatie

BINNENSPEELTUIN

Profielnummer #21838

Omzet 0,3 mln

Een (winstgevend) indoor speelparadijs van circa 1.000 m2.

RESTAURANT MET HOTELMOGELIJKHEDEN

Profielnummer #21819

Omzet 0,2 mln

Groeipotentie door groot aantal toeristische passanten en sporters in het naastgelegen recreatiegebied.

gevraagd

Dit is een selectie van bedrijven die te koop worden gevraagd op de website van Brookz. Voor meer bedrijven, aanvullende informatie en de contactgegevens van de aankopende partij, zie www.brookz.nl

SUBSIDIEADVIESKANTOOR

Profielnummer #21916

Omzet 0,2 – 1 mln

Actief in de advisering van nationale en internationale subsidietrajecten.

ONDERNEMING IN CONSUMENTENARTIKELEN (HEALTH & WELL-BEING)

Profielnummer #21903

Omzet 10 – 100 mln

Met eigen merk en onderscheidend vermogen/potentieel.

PRODUCTIE-/ HANDELSONDERNEMING

Profielnummer #21902

Omzet 5 – 20 mln

Bedrijf in B2B of B2B2C markt, bij voorkeur met eigen product of merk.

ONDERNEMING IN THUISZORG

Profielnummer #21719

Omzet 1 – 3 mln

WMO en WLZ gecontracteerd. Gevestigd in een straal van 75km om Zwolle.

(HANDELS) ONDERNEMING IN DE SPORT OF LEISURE

Profielnummer #21897

Omzet 1 – 10 mln

Kan een handelsbedrijf zijn, leverend aan de detailhandel, of een op breed aanbod en service georiënteerd sportcomplex.

DETACHERING- RECRUITMENTBUREAU

Profielnummer #21893

Omzet 0,1 – 2 mln

Specialisatie op gebied van ICT/HRM.

MACHINE- OF APPARATENPRODUCENT

Profielnummer #21745

Omzet 2 – 10 mln

Actief in een niche B2B markt.

ACCOUNTANTS- OF ADMINISTRATIEKANTOOR

Profielnummer #21892

Omzet 0,2 – 0,3 mln

Met voornamelijk B2B klanten.

BEDRIJF/IDEE MET VERANTWOORD/DUURZAAM ELEMENT

Profielnummer #21887

Omzet 0,1 – 0,5 mln

Moet iets verantwoord/duurzaams hebben. In West-Nederland.

PRODUCTIEBEDRIJF EN/OF DIENSTVERLENER

Profielnummer #21870

Omzet 0,25 – 5 mln

Het bedrijf speelt met problemen of uitdagingen.

TECHNISCHE NICHESPELER, B2B

Profielnummer #21852

Omzet 2,5 – 15 mln

Met grote, gerenommeerde klanten.

MBI KANDIDAAT ZOEKT BOUW GERELATEERD BEDRIJF

Profielnummer #21851

Omzet 1 – 5 mln

Regionaal werkende bouw aannemer of een nationaal opererende leverancier.

HANDELSONDERNEMING IN ISOLATIEMATERIALEN

Profielnummer #21842

Omzet 2 – 10 mln

Focus op utiliteit of casco, ontkoppeling of afdichting voor woningen.

ONDERNEMING MET PRINTACTIVITEITEN

Profielnummer #21732

Omzet 0,3 mln – 2,5 mln

Gehele of gedeeltelijke overname mogelijk.

WEBSHOP MET GROEIPOTENTIEEL

Profielnummer #21839

Omzet 0,2 mln – 0,5 mln

Gezochte bedrijf mag nog in de kinderschoenen staan.

MEDISCHE GROOTHANDEL

Profielnummer #21823

Omzet 0,1 – 1,5 mln

Assortiment bestaat uit producten voor de KNO Heelkunde, allergologie, dermatologie en/of wondzorg.

ONDERNEMING IN DE FOOD OF AGRI SECTOR

Profielnummer #21808

Omzet 0,5 – 10 mln

Kan zowel online als offline opereren in productie, groothandel of retail kanaal.

ONDERNEMING IN OPLEIDINGEN EN TRAININGEN

Profielnummer #21804

Omzet 0,5 – 15 mln

Heeft een bewezen track record.

TECHNISCH ONTWIKKEL EN PRODUCTIE BEDRIJF

Profielnummer #21786

Omzet 3 – 10 mln

Heeft bij voorkeur groeipotentieel.

BEDRIJF IN LOGISTIEKE SOFTWARE

Profielnummer #21747

Omzet 0,5 – 5 mln

Waar de prioriteit niet wordt gegeven aan niche applicaties.

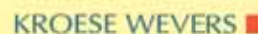
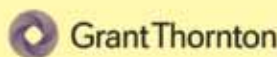
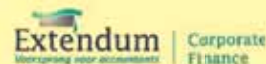
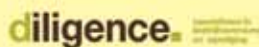
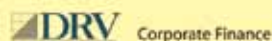
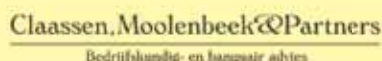
HOSTING/CLOUD PROVIDER

Profielnummer #21721

Omzet 1 – 10 mln

IaaS en/of Cloud Provider met bewezen track record.

Brookz werkt o.a. samen met de volgende partners





CFZuid adviseert, ondersteunt en begeleidt ondernemingen, intermediairs en overheidsinstanties op het gebied van fusies & (familie)bedrijfsoverdrachten, bedrijfswaarderingsvraagstukken, MBO-MBI, (her)financieringsstructuren en strategieën.

ADVISEURS BIJ BEDRIJFSOVERDRACHTEN EN AANDEELHOUDERSVRAAGSTUKKEN

SPECIALISTEN OP HET GEBIED VAN:

- M&A transacties
- Equity funding - financieringsstructuren
- Waarderingsvraagstukken
- Strategische business vraagstukken
- MBO en MBI begeleiding
- Family Desk (i.s.m. PARK Family Desk te Amsterdam)
- Overige opvolgingsvraagstukken

SPECIALISTEN IN 'BIJZONDERE SITUATIES'

- Complexiteit
 - complex (transactie)proces
 - complexe strategie/strategische omgeving
 - complexe besluitvorming en keuzevraagstukken
 - complexe familievraagstukken, opvolging en eigendomsstructuren
 - complexe coördinatie; belangen en belanghebbenden
- Herstarten van vastgelopen transacties
- Waardecreatie en bedrijfsoptimalisatie

ONZE AANPAK

- Pragmatisch maatwerk
- Resultaatgerichte benadering van de problematiek
- 'Singel focus' op het belang van de opdrachtgever
- Doelmatig en efficiënt: nauwe samenwerking met de cliënt
- 'Only the best': samenwerking met topspecialisten waar nodig

CFZuid

consultants & business-partners

Corporate Finance Zuid B.V. | Buitenplaats Vaeshartelt | Weert 13 | 6222 PG Maastricht | The Netherlands
T +31 (0)43 365 66 49 | info@cfzuid.com | www.cfzuid.com | C/ Tuset 32, 7è | 08006 Barcelona | Spain | +34 618 22 55 47

Samenwerkingsverband met PARK Family Desk | FOZ-Building | Gustav Mahlerlaan 310-C | 1082 ME Amsterdam

Wilt u een bedrijf verkopen of kopen?

Dit is uw kans!

MASTERCLASS

30 JANUARI 2017

Heeft u plannen voor een bedrijfsovername? Of wilt u het familiebedrijf overnemen? Bij een bedrijfsovername komt veel kijken. Het proces begint met een goede timing en voorbereiding. Het is essentieel dat u inzicht krijgt in het koop- of verkoopproces van uw onderneming en alles wat hier mee samenhangt. Daarom hebben wij de Masterclass bedrijfsovername ontwikkeld. Krijg antwoord op deze vragen en ga van start met een goede voorbereiding.

DEELNAME AAN DEZE
MASTERCLASS BEDRAAGT:

€149,-
EXCL. BTW

Met onze masterclass leert u invulling te geven aan het proces wat komt kijken bij een bedrijfsovername. De eerstvolgende masterclass staat gepland op maandag 30 januari 2016 in Maastricht.

WANNEER?

30 januari 2017 van 12.00 – 17.00

LOCATIE

Buitenplaats Vaeshartelt,
Weert 9, 6222 PG Maastricht

VOOR WIE IS DE MASTERCLASS BEDRIJFSOVERNAME GESCHIKT?

De masterclass is geschikt voor MKB ondernemers die een bedrijfsovername aan willen gaan, een bedrijf willen kopen of verkopen. Ook als het een familiebedrijf betreft.

PROGRAMMA BEDRIJFSOVERNAME

De verschillende sprekers leiden u door het hele proces van een bedrijfsovername en staan stil bij de periode na de overdracht. In het programma behandelen we de volgende aspecten:

- 12.00 Ontvangst met lunch
- 13.00 Stap 1 Voorbereidingstraject
- 14.00 Stap 2 Waardering van de onderneming
- 15.00 Stap 3 Zoeken van geschikte overnamekandidaat en onderhandelingsproces
- 16.00 Stap 4 Afronden van de transactie
- 16.30 Forum en ruimte voor vragen

HEEFT U SPECIFIEKE VRAGEN?

Wilt u graag een specifieke case behandelen of vraag stellen? Stel deze voorafgaand aan de sprekers van de masterclass.

De sprekers bereiden zich graag goed voor. Natuurlijk kunt u aan het eind van de masterclass uw vragen ook direct aan de adviseurs voorleggen.

LEERDOELEN NA AFLOOP

Na het volgen van onze masterclass:

- Bent u op de hoogte van de trends op het gebied van een bedrijfsovername.
- Heeft u inzicht en kennis in het overnameproces.
- Weet u de gevolgen van een bedrijfs-overname en wat dit voor u kan betekenen.
- Heeft u een indruk gekregen hoe een koper uw bedrijfs kan waarderen.
- Kunt u de waarde vergroten.
- Weet u waar u op dit moment staat in het proces en kunt u risico's beperken.

Heeft u serieuze interesse om deze masterclass bij te wonen? Neem dan contact op voor meer informatie bij: Frank Sanders, Regiomanager provincie Limburg, 0512-745222 / 06-54665178 of stuur een mail naar: f.sanders@ondernemersbelang.nl

SPREKER:

John Reintjens, RAB RB, Directeur CF Zuid, Buitenplaats Vaeshartelt

IMAGINE A BANK

Imagine a bank where your interests really do come first.

Imagine a bank combining global reach with local expertise.

Imagine a bank whose owners have steered a course through over 40 financial crises.

Imagine a bank that's been looking forward for seven generations.

Imagine a bank that manages and protects your family's wealth.

Welcome to Lombard Odier.

LOMBARD ODIER
LOMBARD ODIER DARIER HENTSCH

Lombard Odier (Europe) S.A. Netherlands Branch
Herengracht 466 - 1017 CA Amsterdam
Charmaine Oliveiro - T 020 5220 591 – c.oliveiro@lombardodier.com

Lombard Odier (Europe) S.A. Netherlands Branch is geregistreerd bij De Nederlandsche Bank en onderdeel van Lombard Odier (Europe) S.A., gevestigd aan de 5, Allée Scheffer te Luxemburg. Lombard Odier (Europe) S.A. beschikt over een bankvergunning en staat onder toezicht van de Commission de Surveillance du Secteur Financier in Luxemburg. Lombard Odier is gevestigd aan de Herengracht 466 te 1017 CA Amsterdam en telefonisch bereikbaar onder telefoonnummer (020) 5220 522.