

Geld voor investeringen



Paul Citroen
Entrepreneur, investor, interim manager

“Bij investeren, participeren of overnemen, draait alles om de marktwaarde van de onderneming. Die is mede gerelateerd aan de winstcapaciteit. Maar die is de afgelopen jaren bij de meeste bedrijven achteruit gegaan - dus daar heb je al het eerste probleem.” Aldus Paul Citroen. Citroen was tot november 2009 interim directeur van de NBBU. Hij is ervaringsdeskundig in de investeringsmarkt en actief als informal investor van het ABN AMRO investment netwerk. Daarnaast adviseert hij de Venturion Investment Group op het gebied van hun deelnemingen.

“Lenen is zelden aantrekkelijk, noch de enige oplossing. De gemiddelde mkb'er heeft in de praktijk geen toegang tot de kapitaalverschaffers. Daar gelden ondergrenzen van 5 á 10 miljoen - wat vooral heeft te maken met het lange tijdrovende traject en de bijkomende kosten. Gelukkig kent Nederland ook investeerders die beslist niet alleen op grote miljoenen-deals uit zijn. Er zijn veel particuliere investeerders die juist graag in de

Hoe het gaat met de flexbranche? Op het gebied van fusies en overnames lijkt het rustig. De grotere spelers roeren zich - maar wat er zich afspeelt in de mkb sector van de flexbranche haalt geen voorpagina's. Ook al gebeurt daar ongetwijfeld meer, zij het op een kleinere schaal. De ene uitzender vraagt zich af of hij nog moet doorgaan - de andere zoekt versterking in de vorm van een overname of fusie. Velen koesteren optimistische en vooral creatieve ideeën om een specifieke markt te veroveren maar blijven steken bij de benodigde investering - meestal veel meer dan in kas is. Is de volgende stap dan: naar de bank?

mkb-branche opereren, waar het allemaal wat overzichtelijker is en met kortere termijnen kan worden gewerkt. Voor ambitieuze ondernemers met goede ideeën is voldoende geld beschikbaar, ook echt durfkapitaal - als je het weet te vinden.”

Hoe vind je durfkapitaal?

“Als je geld nodig hebt vanuit je eigen kracht - omdat je wilt groeien - dan zijn er bij je bank wel mogelijkheden. Gaat het alleen om een lening omdat je cash nodig hebt, dan kan je huisbank je wel in contact brengen met particuliere investeerders. Dan gaat het over investeringen van een paar ton tot een miljoen. Die mensen willen wel zeggenschap. Ze hoeven het roer niet over te nemen maar het zijn betrokken vak-mensen, die advies geven in hun eigen belang. Voor de grotere bedragen ben je aangewezen op adviseurs. Bijvoorbeeld van Mazars Berenschot Corporate Finance. Die hebben ons destijds geadviseerd bij de exit van Studentalent. Zulke specialisten hebben een totaalbeeld van wat er in de markt gaande is. Ze onderhouden netwerken met

investeringsmaatschappijen als Venturion en nog wel honderd andere in Nederland.”

Hoe gaat het in zijn werk?

“Ga er maar van uit dat het uitdraait op een participatie. Niemand leent zonder zeggenschap geld. Het hoeft niet meteen een overname te zijn - al is dat wel vaak het geval. Realiseer je ook dat zo'n traject je veel tijd kost, dat het altijd langer duurt dan je denkt én dat het veel geld kost. Je bent zo een jaar bezig en er je bent dan al gauw een ton aan advieskosten kwijt. De eerste stap is het maken van een verkoopbrochure: een zogenaamd informatiememorandum. Zo'n stuk is ook heel confronterend. Denk alleen maar aan de swot-analyse. Je wordt geconfronteerd met je zwakke punten en bedreigingen. Er moet een stuk historie in en visie op de toekomst, maar wel heel goed onderbouwd. Met een doorsnee administratie en/of accountantskantoor red je dat niet; die hebben geen ervaring. Je hebt echte specialisten nodig. Tot slot volgt het beruchte boekenonderzoek. Dat is er eigenlijk op

of overnames

gericht om zaken aan het licht te brengen die de prijs kunnen beïnvloeden.”

En andersom: zelf overnemen?

“Ook een acquisitie moet je niet onderling regelen. Neem de tijd om eerst heel goed met elkaar te praten en neem dan allebei een adviseur. Je moet natuurlijk wel oppassen als het andere bedrijf niet goed draait. Zorg dat je de oorzaak kent. Als je op het acquisitiepad bent kan je het faillissementsregister in de gaten houden - maar dan ben je meestal wel te laat. Gebruik je netwerk en als je op een moment toch geld nodig hebt, ga dan naar je bank, niet om te lenen maar om de weg te vragen naar die informal investors.”



Roel ter Steeg
Managing partner MBCF

“Het is bij ons opmerkelijk genoeg nog net zo druk als in het goede jaar 2007, maar er is wel een verschuiving in de aard van de deals.” Aldus Roel ter Steeg. “Waren het twee, drie jaar geleden vooral trajecten

die werden opgestart vanuit eigen kracht - nu zijn er ook veel vanuit een verzwakte positie. De gemiddelde deal is tegenwoordig complexer en duurt een stuk langer.

De deals die vanuit een verzwakte positie starten moeten meestal zeer snel - bij wijze van spreken vóórdat de bank of bewindvoerder in beeld komt. Dat is dus een heel andere dynamiek. Daar begint men weliswaar vaak met de vraag ‘zou het goed voor ons zijn om ons aan te sluiten bij een andere organisatie’. Maar gaandeweg het gesprek of proces blijkt dan dat er maar één optie is én dat het ook snel moet. Al te vaak heeft men de situatie vooraf niet helemaal scherp. Het komt nu ook meer voor dat er doelbewust wordt gezocht naar bijvoorbeeld het vullen van de back-office. Die is door de recessie wat ruim bezet en daar wil men meer omzet bij krijgen. Ontbreekt de cash voor acquisities, dan wordt tegenwoordig ook regelmatig gekeken naar fusiemodellen. Ook zijn er nu meer management buy outs. Door ondernemende managers die meer verwachten van ondernemen op eigen kracht dan onderdeel blijven van een grotere setting.”

Stappenplan

“Voor het gemiddelde NBBU-lid werken we in het voorbereidingstraject met drie stappen. De beschikbare tijd is bepalend voor het type proces, dus de eerste vraag is: hoeveel tijd is er beschikbaar? Dat gaat dus over de urgentie van de gewenste of noodzakelijke veranderingen. De tweede stap is: stel als dga goed vast wat je eigen persoonlijke

doel is. Stoppen, groeien, internationaal gaan, kopen of (delen) verkopen?

Staan de eerste twee punten vast dan geven wij de derde fase vorm. Niet dat we dan pas in actie komen, want wij werken bij voorkeur vanuit een langdurige relatie. We denken mee en stellen samen een ideaalplaatje op. Dat moet je wel toetsen aan de mogelijkheden die er op een bepaald moment in de markt zijn.”

Timing

“Sparren met een specialist is een voorwaarde voor succes, ook als er nog geen transactie aan de orde is. De timing is essentieel, maar ook worden tijdens de voorbereidingsfase op eigen kracht de mogelijkheden meestal niet allemaal gezien of te rooskleurig voorgesteld. Idealiter ben je een jaar of 3 tot 5 van te voren in gesprek. Is er bijvoorbeeld geschoven met stille reserves dan moet je dat fiscaal repareren, óf een periode van 3 jaar uitzitten. Veel dingen kunnen invloed hebben op de manier waarop je een traject ingaat. En je moet ook niet vergeten dat de dga ook na de transactie vaak nog een aantal jaren bij de groep betrokken blijft. Ik zeg altijd, je kunt beter een half jaar te vroeg meedenken en sparren, dan een week te laat.”

Abonnement

MBCF is bij voorkeur huisadviseur. In de rol van sparringpartner en adviseur - en dan over de hele breedte van het ondernemerschap. Elke maand of elk kwartaal onder andere de management-informatie, financieringen, marktsituatie, fiscale en juridische zaken tegen het licht houden kan voorkomen dat een traject richting verkoop, fusie of overname op het verkeerde moment wordt ingezet.