

Gewoon springen!

Over hoe Joop zijn bedrijf
klaarmaakt voor verkoop



thexton
armstrong

Voorwoord

Het klinkt misschien wat dramatisch, maar je gaat als ondernemer een keer afscheid nemen van je bedrijf. Of je nu wil stoppen met werken, een volgende generatie het roer laat overnemen, wil cashen of iets anders wil (of moet) gaan doen. Maar kan dat zomaar, je bedrijf verkopen?

Of is het beter om je bedrijf eerst 'verkoopklaar' te maken? Zoals Joop, de hoofdpersoon van het boek, deed. Hoe hij dat deed, lees je in dit e-book.

Of je nu 46 bent, zoals de gemiddelde MKB-ondernemer, of 66, het blijkt verstandig te zijn om tenminste één keer per jaar na te denken over de staat van je bedrijf en of jouw bedrijf ook zonder jou zou kunnen functioneren. Naast geplande redenen, zijn er namelijk ook niet-geplande redenen om je bedrijf te verkopen; ziekte, echtscheiding, conflict met een zakenpartner of het verlies van een grote klant. Ben je daarop voorbereid? Hoe leer jij van je fouten, maar ook van je successen? Zijn de waarde van je bedrijf en het mogelijk overdragen ervan, zaken die op jouw radar verschijnen? Eén keer per jaar, of vaker?

Ook voor ondernemers die nog geen concrete plannen hebben, biedt dit e-book waardevolle inzichten. Inzichten die je helpen om jouw koers te bepalen en jouw bedrijf te ontwikkelen in de richting van jouw doelstellingen.

“Twijfel is de waakhond
van inzicht”

- Confucius



Champagne!

De telefoon van Joop gaat over, net als hij aan tafel wil plaatsnemen voor het ontbijt. Hij kijkt op het scherm van zijn telefoon; het is Bas, zijn zoon. Hij neemt op: “Hoi Bas, jij bent er vroeg bij op de zaterdagochtend!” “Hey paps!”, zegt Bas. “Ja, dat klopt. Maar dat heeft een reden; je bent namelijk voor de derde keer opa geworden!”

“Oh ja joh?”, roep Joop uit. “Maar dat is geweldig! En? Jongen of meisje?” Hij ziet Ina naar hem toe komen en zet de luidspreker aan.

“Het is een meisje en we noemen haar Natasja”, vertelt Bas trots. “Alles is goed gegaan, Natasja is vanochtend om zes uur geboren, een gezonde meid van zeven pond!” “En hoe is het met Mireille?”, vraagt Ina.

“Ja, die moet nog wel even bijkomen”, geeft Bas aan, “maar ze komen vanavond al thuis. Komen jullie morgen even langs?”

“Natuurlijk!”, roept Joop, “dat willen we niet missen! Zeg Bas, waar is Victor? Heeft hij zijn nieuwe zusje al gezien?” “Ik haal hem straks op bij de buurvrouw, ik heb hem daar vannacht gebracht toen de weeën begonnen. Hij belde mij vanochtend om zeven uur met de mobiel van de buurvrouw, om te vragen of zijn broertje of zusje al uit de buik was.”

Ze schieten alle drie in de lach. Joop wenst Bas veel sterkte.

“Nou oma”, zegt Joop, “dan moeten we de plannen even bijstellen hè. Morgen champagne en beschuit in plaats van koffie en koekjes bij de voetbalclub.”

Ina glimlacht. “En nog even cadeautjes kopen voor Victor en zijn nichtje Annelies. De familie zal wel compleet zijn.”

Joop en Ina hebben ook een dochter: Jessica. Jessica is, net als Bas, op achttienjarige leeftijd gaan studeren. Ze heeft op haar 26e, als jonge huisarts, in haar woonplaats een praktijk overgenomen. Zoon Bas is na zijn HBO- studie als IT-consultant gestart en heeft meer gevoel voor sales. Vijf jaar geleden is hij samen met twee studievrienden een internetmarketing-bedrijf gestart, waar

inmiddels 76 mensen werken. Bas heeft de rol van algemeen directeur op zich genomen, omdat zijn compagnons dat aan hem vroegen. Joop vindt het jammer dat noch Bas, noch Jessica interesse toont in het bedrijf dat hij heeft opgezet. Ina en hij hebben hun kinderen vooral gestimuleerd om iets te gaan doen wat ze zelf leuk vinden. Zelf had Joop ook andere interesses dan zijn ouders, die een melkveehouderij runden. En Ina komt uit een gezin van advocaten, maar is zelf apotheker geworden in een ziekenhuis.

Joop is na zijn studie werktuigbouwkunde in een machinefabriek begonnen als engineer. Na vijf jaar kreeg hij van de directie toestemming om een speciaal soort machine, die hij zelf ontworpen had, zelfstandig in de markt te zetten omdat het niet bij de core business van het bedrijf paste. Die kans heeft hij met beide handen aangegrepen. Zijn werkgever hielp hem aan een lening om het bedrijf te starten, en de enige klant van dat moment stond toe dat hij onder de naam van zijn nieuwe bedrijf de order zou aannemen. Dat is inmiddels 25 jaar geleden, maar Joop weet nog heel goed dat hij zich op dat moment de koning te rijk voelde. Zijn bedrijf, Batsing Industrial, groeide gestaag naar 25 medewerkers en een omzet van vijf miljoen euro. Bijna alle producten die gemaakt worden, zijn door Joop ontworpen. Sinds een jaar of drie laat hij dat deels over aan twee ervaren engineers. Voor de verkoop en het vinden van nieuwe klanten heeft hij twee verkopers in dienst, die tachtig procent van de omzet binnenhalen. Joop weet dat twintig procent van de omzet op zijn naam komt, omdat er een paar klanten zijn waarmee hij een jarenlange relatie heeft. Niet dat hij zelf nog naar deze klanten toe gaat, maar deze bedrijven zijn ondanks directiewisselingen steeds trouw gebleven aan Batsing Industrial.

Er heerst een opgetogen sfeer bij Bas en Mireille.

Joop en Ina bewonderen hun derde kleinkind en feliciteren hun kinderen en schoonfamilie. Vervolgens wordt de aandacht opgeslokt door de andere kleinkinderen. De rest van de middag is Joop bezig met spelletjes en voetballen in de tuin.

's Avonds thuis met Ina op de bank, komt bij Joop ineens een gedachte op. Hij spreekt het hardop uit:

"Ik besef net dat ik het bedrijf eigenlijk aan niemand kan overdoen."

"Wat bedoel je?" vraagt Ina.

"Nou, ik heb geen opvolger. Iemand die, als ik met pensioen wil, de zaak van mij overneemt."

"Je hebt Allard, die is toch een goede bedrijfsleider?" "Ja, maar die wil geen eigenaar worden, dat heeft hij al gezegd. Hij voelt zich prima als bedrijfsleider, maar wil gewoon in loondienst blijven. Dus aan hem kan ik mijn aandelen niet kwijt. Ik weet niet eens zeker of ik het bedrijf wel wil verkopen, geen idee wat er dan gebeurt..." Ina

kijkt hem aan en zegt: "Dat begrijp ik wel, het is tenslotte jouw kindje. Misschien moet je het eens aan hoe heet hij ook alweer vragen... je weet wel, van de voetbal."

"Tom de Vries bedoel je? Die zijn bedrijf heeft verkocht?" "Ja! Kun je hem niet om advies vragen? Of in ieder geval van hem horen hoe hij het heeft aangepakt?"

"Prima plan schat, als ik jou toch niet had..."

"Dan liep je nog niet in zeven sloten tegelijk lieverd", zegt Ina. "Je hebt een mooi bedrijf opgebouwd met geduld en toewijding. En gelukkig ben je niet tè eigenwijs, je staat open voor ideeën. En je durft toe te geven dat je ook bepaalde dingen niet weet." Ina legt haar arm om Joop's nek. "Zeg eens, ondernemer van me, wat ga je doen als je de zaak verkocht hebt? Je kan niet elke dag met je kleinkinderen voetballen, weet je."

Joop lacht: "Touché! Ik zou het niet weten. Maar ik denk dat er tijd genoeg is om dat te bedenken."

Redenen om je bedrijf te verkopen

Niet geplande redenen

- De eigenaar krijgt ongevraagd een mooi bod
- De eigenaar heeft serieuze gezondheidsproblemen
- Het bedrijf heeft liquiditeitsproblemen
- Conflict met een zakenpartner en/of (mede) aandeelhouders
- Het vertrek van een belangrijke werknemer en/of leverancier

Min of meer geplande redenen

- De kennis en persoonlijke vaardigheden van de eigenaar zijn niet meer voldoende om het bedrijf succesvol verder te leiden
- De eigenaar is meer manager dan ondernemer of mist het heilige vuur
- Het bedrijf kan niet meer verder groeien
- De eigenaar heeft geen geld meer om te investeren

Geplande redenen bedrijfsverkoop

- De wens te stoppen met werken of met pensioen te gaan
- De wens om te cashen, het opgebouwde vermogen te verzilveren
- Het ontbreken van een geschikte opvolger binnen de familie
- De wens om te verhuizen of te emigreren
- De eigenaar wil geen ondernemersrisico lopen
- De behoefte aan een nieuw ondernemingsavontuur
- Betere work/life balans
- Zingeving, andere levensstijl



Lunch

Joop besluit om Tom de Vries te bellen. Tom is, net als Joop, lid van de business club van de voetbalvereniging. De business club is ooit opgericht om meer sponsors aan te trekken, maar tegenwoordig ligt de prioriteit veel meer bij het onderlinge contact tussen ondernemers met een relatie tot de club. Joop en Tom zijn even oud en kunnen het goed met elkaar vinden. De bedrijven bevinden zich in totaal verschillende markten, maar Joop heeft Tom ooit geadviseerd zijn website door Web-Plus te laten hosten, waar zijn eigen website ook in beheer is. Tom was namelijk niet tevreden over zijn oude hostingpartij en maakte de overstap. Daarna liet hij Joop weten dat hij nog nooit zo'n fijne hostingpartij had gehad.

Tom zit al aan de bar als Joop binnenkomt. Ze hebben afgesproken in het clubhuis. "Ha Joop, leuk je weer te zien! En fijn om te horen dat je denkt dat ik je kan helpen. Koffie?"

Joop knikt. "Graag, ik waardeer het enorm dat je wil helpen Tom, vooral omdat je nog niet eens weet waar het over gaat."

"Daar zijn we vrienden voor Joop. We kennen elkaar al meer dan tien jaar en ik weet dat jouw inzicht meestal goed is. Dus, waarmee kan ik je helpen?"

Joop zucht en kijkt Tom aan. "Ik zit erover te denken om mijn bedrijf te verkopen. Of misschien ook niet. Ik heb eigenlijk geen idee. Het enige wat ik zeker weet, is dat ik geen opvolger heb als ik met pensioen ga en dat ik de zaak niet wil opheffen. Jij hebt je bedrijf net verkocht, daarom heb ik jou hier gevraagd voor een bak koffie.

Om te horen wat jij hebt gedaan en of je happy bent." Tom neemt een slok van zijn koffie. "Zo, dat zijn nogal een vragen zeg! Maar, om op je laatste vraag te reageren: ja ik ben happy. Ik heb de zaak goed verkocht, geen spijt en kan me sinds kort op andere dingen richten. Maar het is geen kort verhaal. En ik heb het ook niet alleen gedaan. Wil je een samenvatting, of het hele verhaal? Want voor het hele verhaal moet je ook tot na de lunch

naar me luisteren!"

Joop begint te lachen. "Dat zou dan de langste periode zijn dat ik ooit naar je geluisterd heb."

Tom grinnikt. "Omgekeerd zou het de eerste keer zijn dat ik iemands aandacht zo lang kon vasthouden. Maar even serieus, lang of kort?"

"Doe het hele verhaal maar", geeft Joop aan. "Ik neem de tijd."

"Oké", zegt Tom. "Er was eens... geintje! Maar het begon vijf jaar geleden wel allemaal met één gedachte, één idee."

Tom vertelt dat hij, nadat hij twee weken op vakantie was geweest, terugkwam en zich realiseerde dat hij geen moment aan de zaak had gedacht. Daaruit trok hij de conclusie dat hij misbaar was geworden, en dat hij er volledig op kon vertrouwen dat zijn managers en medewerkers in staat waren om het bedrijf op koers te houden. Hij testte dat idee verder uit door het daaropvolgende jaar zes weken met vakantie te gaan. Hij zou zogenaamd zes weken op een boot zitten en niet bereikbaar zijn. In werkelijkheid had Tom een hekel aan varen, omdat hij altijd ziek werd. Hij zat zes weken in een huisje in Zuid-Frankrijk, waar hij via internet alles kon volgen wat er in zijn bedrijf gebeurde. Na twee weken stopte hij al met kijken, omdat er niets gebeurde dat hij niet verwachtte, of waar hij bij nodig was. De daaropvolgende vier weken had hij genoten van zijn vakantie en besprak het idee om het bedrijf te verkopen verder met zijn vrouw.

"En dat was vijf jaar geleden?", vraagt Joop.



“Vier”, corrigeert Tom. “Vier jaar geleden heb ik samen met mijn vrouw besloten om te verkopen. Wij hebben geen kinderen, dus over opvolging in de familie hoefden we het niet te hebben. En ik wilde na de verkoop ook niet blijven hangen, als een soort commissaris of iets dergelijks.”

“Waarom heeft het dan nog vier jaar geduurd?”, is Joop benieuwd.

“Uiteindelijk was het een traject van drie jaar”, geeft Tom aan, “tussen het moment dat we het eerste gesprek hadden en het moment dat we de papieren tekenden.

Vind je dat lang?”

“Weet ik niet”, zegt Joop, “geen idee hoelang zoiets kan of moet duren.”

“Ze zeggen drie tot vijf jaar”, antwoordt Tom. “Wie zegt dat? Met wie had je het eerste gesprek?” “Met een van de adviseurs”, zegt Tom. “Je bedrijf verkopen doe je niet alleen. Het is veel te complex en vooral te tijdrovend. Ik heb met overnameadviseurs gewerkt, financieel en juridisch adviseurs en met een bedrijfsadviseur. Vooral die laatste heeft me enorm geholpen.”

“Waarmee dan?”, vraagt Joop.

“Met het verkoop-klaar maken”, geeft Tom aan. “Het bedrijf was nog niet klaar en ikzelf eigenlijk ook niet. Ondanks dat ik dacht dat ze zonder me zouden kunnen, was de onderneming zeer afhankelijk van mij. Een potentiële koper vindt zoiets een risico en dat heeft gevolgen voor de prijs.”

“Ik kan me daar wel iets bij voorstellen”, zegt Joop, “maar je zei net dat je rustig zes weken weg kon zonder dat er problemen ontstonden, toch? Hoe kan het dan een risico zijn?”

“Nou”, verduidelijkt Tom, “ik dacht dat ik misbaar was, maar zes weken was net genoeg. Toen ik terugkwam van vakantie en mijn idee om het bedrijf te verkopen in gang wilde zetten, bleek de realiteit weerbarstiger. De afhankelijkheid van mij als DGA was verspreid over verschillende terreinen. Ik was niet alleen het gezicht van het bedrijf, maar kwam er ook achter dat ik een grote rol speelde op het gebied van R&D, design, marktstrategie en personeelsbeleid. Dat was wel even schrikken, want ik was me niet bewust van mijn eigen impact.” “Hoe ben je erachter gekomen dat je op al die gebieden onmisbaar was?”, vraagt Joop.

Tom neemt een slok van zijn koffie. “Omdat ik niet wist waar en hoe ik moest beginnen, heb ik contact gezocht met drie verschillende adviesbureaus. Na twee gespreksrondes koos ik voor een soort bedrijfscoach.

Dat is een kruising tussen een coach, adviseur en een consultant.”

“Kruising?” vraagt Joop. “Dat is toch allemaal één pot nat? Allemaal uenschrijvers als je het mij vraagt.”

“Ik vroeg het je niet, ik vertel je wat mijn ervaring is”, zegt Tom met een glimlach. “Een bedrijfscoach schrijft geen uren. Hij is ook geen trainer, eerder een coach. Hij zegt niet hoe je iets moet doen, maar leert je anders kijken zodat je het zelf ziet. En wat hij me liet zien, was dat ik meer onmisbaar was dan ik zelf dacht. Nadat we een overzicht hadden gemaakt van de stappen naar de verkoop, was dat het eerste waar we mee begonnen.”

“Insanity is doing the same thing over and over again and expecting different results”

- Albert Einstein

“Hoe heb je jezelf dan misbaar gemaakt?”, vraagt Joop nieuwsgierig.

“Eigenlijk hebben we twee dingen tegelijk gedaan”, licht Tom toe. “We hebben een verbetertraject doorlopen en tegelijkertijd alle activiteiten die op mijn bord bleken te liggen bij de juiste mensen ondergebracht. Mijn toenmalige managementteam had niet alle touwtjes in handen, maar daar was ik me niet goed van bewust. We zijn begonnen met het opstellen van een nieuwe visie voor het bedrijf en hebben vervolgens de structuur en cultuur aangepakt. Dat legde de basis voor de operationele kant. Naast het bepalen van ‘wie doet wat?’, moest ook de vraag ‘hoe doen we dat het beste?’ beantwoord worden. Dus hebben we een verbeterplan gemaakt om de effectiviteit en efficiency te verbeteren.” “Waarvan?”, vraagt Joop.

“Van de processen, systemen en mensen”, zegt Tom. “Kijk, als je andere resultaten wil, zul je op een andere manier moeten werken. Dat heeft Einstein al lang geleden gezegd.”

“Uiteindelijk moest mijn naam van de bordjes, dus we gingen alle rollen opnieuw bekijken. We zijn achteraan begonnen, bij winst en cash. Om je doelen op het gebied van omzet, winstgevendheid en cashflow te behalen kun je helaas niet zomaar

aan de winstknop draaien. Omzet komt van klanten en de kosten komen van inkoop en bedrijfsvoering. Door het beter te doen voor je klanten, realiseer je meer omzet. Door beter in te kopen en efficiëntere bedrijfsvoering houd je de kosten laag, dus blijft er meer winst over. Maar om je bedrijfsvoering, de processen en systemen dus, goed te beheersen moet je zorgen dat de mensen die dat moeten doen zo goed mogelijk in hun werk worden. Ik vertel hopelijk niks nieuws...?”

“Eh nee...”, aarzelt Joop, “maar de samenhang, daar had ik nog nooit zo naar gekeken. Is dat wat de bedrijfscoach je heeft verteld?”

“Laten zien, Joop”, geeft Tom aan. “Het klinkt volkomen logisch, maar wij MKB-ondernemers zijn niet zo van de managementmodellen. Heb ik dat goed?”

“En of!”, beaamt Joop. “Ik ben ook niet van al dat managementgoeroe-gedoe. Maar je zegt dat ik dat eigenlijk wel wat meer moet zijn?”

“Weet je Joop, mijn bedrijfscoach heeft veel begrip voor het feit dat wij niet op de hoogte zijn van al die multinational-theorieën. Maar hij heeft me laten zien dat veel van die zaken ook voor ons als MKB'ers gelden, of op ons toepasbaar zijn.”

“Zoals?”



“Heb jij een visie op de ontwikkeling van jouw bedrijf? Doe jij aan cashflowplanning? Zijn de rollen en verantwoordelijkheden voor alle processen duidelijk en weten jouw medewerkers wat ze aan het bedrijfsresultaat bijdragen? Hoeveel procent van jouw klanten levert de grootste bijdrage aan de winst?”, somt Tom op. “Dat soort vragen.”

Joop staart Tom met grote ogen aan. “Moet je dat allemaal weten?”

“Ja Joop”, zucht Tom nadrukkelijk. “En dat is maar het topje van de ijsberg. Maar je kan altijd nog beslissen om het niet te doen.”

“Wat niet?”, vraagt Joop.

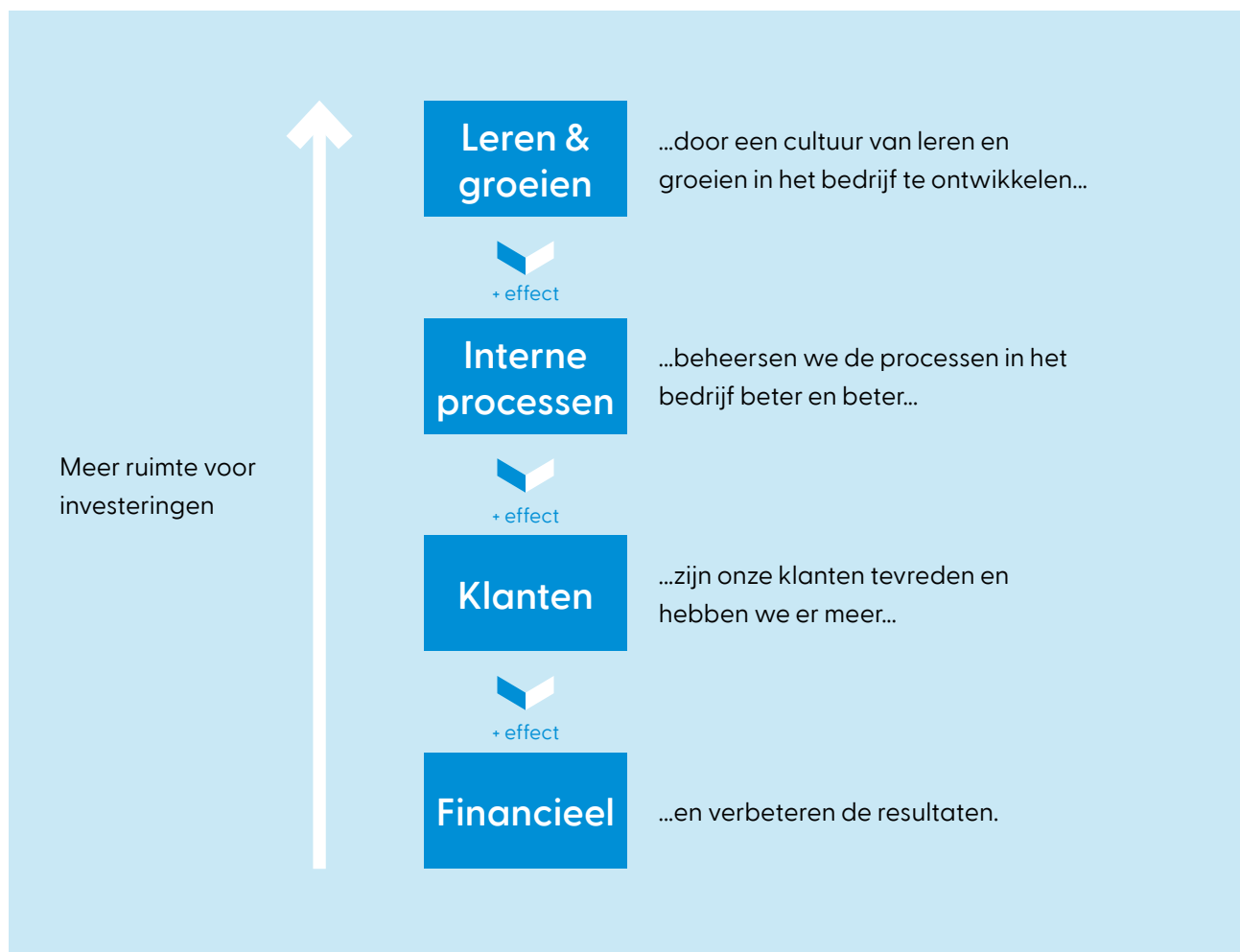
“Verkopen! Je kunt ook gewoon doorgaan tot het bittere eind, of liquideren. Gewoon stoppen, iedereen naar huis sturen en gaan rentenieren. Maar wat is je bedrijf dan waard?”

“Ik weet niet eens wat het nu waard is”, geeft Joop toe. “Hoe kun je dat weten? Doet die bedrijfscoach van jou dat ook?”

“Nee, niet alleen althans”, antwoordt Tom. “Je moet voor een goeie waardebeoordeling een expert zoeken. Net als wij nu.”

“Hoezo, wij nu?”

“Mijn maag knort en ik ben geen expert in koken”, zegt Tom droog. Vervolgens schieten ze allebei in de lach.



Nadat ze beiden hebben besteld en zich hebben laten adviseren over de wijn, leunt Joop achterover. “Je hebt wel veel verteld Tom, dankjewel daarvoor. Maar ik heb het idee dat we er nog lang niet zijn.” “Dat ligt eraan Joop”, zegt Tom. “Kijk, als je goed weet wat je wil bereiken over drie jaar, wordt de hoe-vraag al een stuk eenvoudiger. Het structureren en optimaliseren van je bedrijf is iets wat je vóór de verkoop kan doen of erna. Het hangt ervan af voor welke prijs je het wil verkopen. Als je het doet voordat je verkoopt, is de prijs hoger. Als de koper het moet doen, wil hij natuurlijk een lagere prijs. Maar als je helemaal niets doet, wordt het sowieso geen waardevolle onderneming.” “Nee, dat zei je al. Einsteins wet van de waanzin toch?” “Precies!”

“Oké, ik begrijp het. Zoals ik het nu beleef, wil ik het bedrijf eerst straktrekken en optimaliseren. Maar ik wil ook weten wat het op dit moment waard is en wat ik na de optimalisatie kan vragen. Hoe wordt de waarde van mijn bedrijf bepaald? En hoe bepaalt die expert die je noemde zo iets?”

Tom frons. “Ze noemen het de DCF-methode. Dat is de meestgebruikte manier. Ze houden niet alleen rekening met de verdien capaciteit van het bedrijf, maar ook met het risicoprofiel. Je kunt de huidige stand van zaken als een nulmeting zien. Vervolgens bepaal je waar je op het moment van verkoop wil staan. In de tussenliggende periode kun je dan, zoals jij het zei, straktrekken en optimaliseren.”

“Waarom kijk je daar zo moeilijk bij?”, vraagt Joop. “Eigenlijk is dat het grootste gedeelte van de ijsberg. Het vergt aandacht, geduld en doorzettingsvermogen. En ondertussen moet de winkel gewoon open blijven.”

“Ja”, zegt Joop, “en je moet ook met vernieuwende producten blijven komen. Dat is een van mijn grootste zorgen.”

“Hoe bedoel je?”, vraagt Tom.

“Ik begin me te realiseren dat ik, net als jij, toch minder misbaar ben voor mijn bedrijf dan ik dacht. Dat is dus een risico bij de verkoop hè?”

“Yup”, beaamt Tom. “Neem wat dat betreft een voorbeeld aan het restaurant vlakbij de golfbaan.

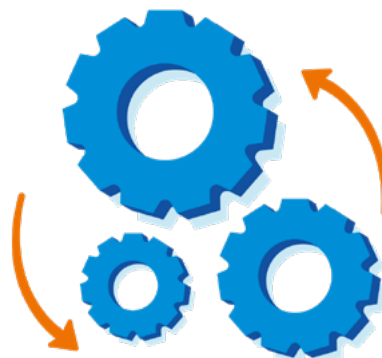
De eigenaar, Jacques, ken ik goed. Hij is het restaurant zelf gestart, maar heeft binnen tien jaar alle operationele taken uit handen gegeven.”

“Dat is toch niet zo’n probleem?”, vraagt Joop. “Ik zou me eerder zorgen maken om de kwaliteit en het imago. Ik neem aan dat hij zich daar nog wel mee bezig houdt?” “Nee hoor”, licht Tom toe, “ook dat niet meer. Het is wel een van de moeilijkste dingen. Het heeft hem ook lang beziggehouden, iemand vinden die het op dat vlak van hem overnam. De chefkok die er nu is voelde het imago heel goed aan, maar was ook kritisch tegen de eigenaar. Uiteindelijk wist hij Jacques te overtuigen van een optimale verdeling. En zo draait het nu al vijf jaar. De chef en zijn team hebben steeds meer de touwtjes in handen. Laatst vertelde Jacques me dat hij zich nu voor negentig procent investeerder voelt en tien procent bedrijfseigenaar. Ondertussen heeft hij geïnvesteerd in een nieuw restaurant, maar deze keer begon hij met het zoeken van een team om het concept neer te zetten. Hij kan zijn ervaring nu delen en hoeft niet meer alles zelf te doen.”

“Voor mij ligt het anders”, geeft Joop aan. “Ik ontwerp bijna alle producten die we maken zelf. Mijn verkopers zijn goed in het opnemen van de vraag, maar ik ben de hoofdontwerper en de hoofdengineer, hoewel ik steeds meer aan de andere twee engineers overlaat.”

“Ja Joop, daar heb je wel een onmisbaarheidverklaring”, bevestigt Tom. “Je bent net zo onmisbaar voor Batsing Industrial, als eten voor een mens. Gelukkig worden wij nu voorzien”, zegt hij met een blik over het hoofd van Joop gericht. “Eerst genieten en dan verder praten, goed?”

“Prima idee!”, beaamt Joop. “Ik vertel je onder het eten wel over de aanleiding voor dit alles.”



“Je vrouw?”, grapt Tom, wetende dat Ina Joops grootste fan is.

“Laat het haar niet horen!”, lacht Joop. “Nee, ik ben net voor de derde keer opa geworden.”

Onder het eten keuvelen de heren verder over kleinkinderen, voetbal en restaurants.

“Zeg Joop”, begint Tom, nadat de tafel is afgeruimd en ze nog een laatste kopje koffie drinken. “Volgens mij moet je een gesprek gaan voeren met mijn bedrijfscoach. Ik weet zeker dat die jou kan helpen. Ik zal zijn telefoonnummer even opschrijven.”

“Denk je?”, vraagt Joop, terwijl hij het papiertje van Tom aanneemt. “Moet ik niet eerst minder onmisbaar worden?” “Daar kan Marco je ook bij helpen”, antwoordt Tom. “Die onmisbaarheid is belangrijk, maar nog belangrijker is dat je een totaalbeeld krijgt. Die ijsberg, weet je wel? En als je dat beeld hebt, kun je het plan opstellen om te komen waar je wil zijn. Dus eerst waarom, dan hoe en dan pas het wat.”

“Dat ken ik ergens van”, zegt Joop, terwijl zijn blik verraaft dat hij er niets van begrijpt. “Maar, eh, wat bedoel je precies?”

“Wat ik bedoel is dat deze drie vragen leiden tot een totaalbeeld”, zegt Tom, “Ten eerste: waarom wil je verkopen? Wat zijn de persoonlijke redenen en doelen? Tweede vraag, hoe wil je verkopen? Wil je het verkopen aan een externe partij of een management buyout? En de derde vraag, wat verkoop je dan? Verkoop je aandelen of is het een activa/passiva verkoop? Jij hebt een bedrijf met machines en een gebouw. Gaat alles mee, of hou je bijvoorbeeld het gebouw in eigendom? Zoiets kan voor een koper belangrijk zijn.”

Joop kijkt nog eens op het papiertje en vervolgens naar Tom. “Tom, wat ontzettend fijn dat je jouw ervaring met mij hebt willen delen. Ondanks die ijsberg heb ik wel het idee dat ik beter weet waar ik aan begin. En ik ga die bedrijfscoach zeker weten bellen!”

“Geen dank Joop”, zegt Tom. “Ik deed het graag en wil jou bedanken voor het luisteren, voor de vragen en voor de heerlijke lunch! Het was fijn om de ervaring te delen.”

Tom en Joop lopen naar hun auto's. Joop ziet in de auto van Tom een golf tas op de achterbank liggen. “Tom, zullen we over twee weken weer afspreken en dan een rondje golf doen? Dan vertel ik je na afloop wat ik heb bereikt.”

“Oh graag!”, antwoordt Tom, terwijl hij op zijn telefoon kijkt. “Ik kan dan pas om drie uur starten. Komt dat uit? Laten we Ina en Sandra ook meevragen.”

“Goed idee Tom! Ik ga het doorgeven. En daarna gaan we samen in het restaurant aan de overkant wat eten, goed?”, oppert Joop.

“Ja prima, dan reserveer ik wel. Misschien vindt Jacques het ook wel leuk om even langs te komen. Kun je hem ook ontmoeten.”



Rol

Joop rijdt terug naar de zaak, terwijl allerlei gedachten door zijn hoofd razen. Tom had gelijk, als hij dit wil doorzetten dan heeft hij hulp van experts nodig. Mensen die vaker met dit bijltje hebben gehakt. Hij gaat door zijn e-mails heen, maar kan zijn aandacht er niet bij houden. Hij bedenkt zich dat de e-mails ook wel tot morgen kunnen wachten en loopt naar de productiehal. Zou hij dit allemaal aan anderen kunnen overlaten? Kan hij zijn kindje verkopen? Hij maakte zich geen zorgen om belangstelling, maar kan hij het wel loslaten? Aan de andere kant, als hij zeker zou weten dat het bedrijf in goede handen is... Misschien waren enkele van zijn MT-leden wel geïnteresseerd? Net zoals hij de ruimte had gekregen van zijn werkgever, zou hij hen ook de ruimte kunnen geven om zelfstandig als ondernemers verder te gaan.

Omdat hij zo in gedachten is, kijkt hij niet goed uit en struikelt over een paar benen die onder een machine uit steken. Joop kan zich nog net vastgrijpen aan de rand van de vulbak en blijft maar ternauwernood op de been.

“Is mijn maat 47 nog te klein?”, klinkt het van onder de machine. Joop draait zich om en ziet Henk, één van de engineers, onder de machine vandaan komen.

“O, sorry Henk. Ik was zo in gedachten dat ik niet keek waar ik liep. Normaal zijn de schuiven van je niet te missen.”

Henk lacht; “de volgende keer zal ik gele schoenen aantrekken goed?”

“Ik vrees dat ze die niet met stalen neuzen hebben, Henk”, lacht Joop. “Volgende keer maar gewoon een hekje zetten, die staan er wel.”

Joop maakt zijn ronde door de productieruimte verder af. Elke keer als hij hier is, is hij trots op zijn bedrijf en zijn mensen. Misschien zal hij dat wel het meeste missen.

“Met Marco Mulder, goedemorgen!”, klinkt het aan de andere kant van de lijn.

“Goedemorgen, u spreekt met Joop Niesing. Ik heb uw nummer van Tom de Vries gekregen. Ik zou graag een afspraak met u maken.”

“Dat kan, meneer Niesing. Waarover zal het gesprek gaan?”, zegt Marco.

“O ja sorry, dat weet u natuurlijk niet. Ik loop met het idee om mijn bedrijf te verkopen en Tom heeft u aanbevolen.”

“Dat vind ik fijn om te horen”, zegt Marco. “Een tevreden klant is me veel waard. Ik kom graag naar u toe meneer Niesing, wanneer schikt het u?”

Twee dagen later zitten Joop en Marco in de directiekamer van Batsing Industrial aan tafel. Joops secretaresse heeft koffie gebracht en Joop vraagt haar om alle telefoontjes en vragen af te vangen. Ze trok even haar wenkbrauwen op en sloot vervolgens de deur. Het gebaar was Marco niet ontgaan.

“Ik voel me vereerd met al die aandacht. Ik merk dat mijn bezoek wat extra's meebrengt, klopt dat?”

“Ja, dat klopt”, antwoordt Joop, “scherp opgemerkt. Normaal doe ik de deur nooit zo dicht, maar ik heb nog niemand verteld dat ik wil verkopen.”

“Dat is in dit geval ook nog niet nodig. Als u nog niet zeker bent van uw zaak, kan het onrust veroorzaken die misschien wel nergens voor nodig is.”

“Oh, maar ik ben wel zeker van mijn zaak”, begint Joop. “Denk ik. Maar ik weet niet waar ik moet beginnen en wanneer en wat en hoe, snapt u?”

“Ik snap het, dat overkomt meer ondernemers. Heeft u al een idee wanneer u het verkoopklaar wilt hebben?” “Nou, Tom zei dat het zeker drie jaar kan duren. Dus daar ga ik in ieder geval van uit. Zullen we overigens Joop en Marco zeggen, Marco?”

“Prima, Joop”, zegt Marco. “In de regel duurt zo'n proces ergens tussen twee en drie jaar, afhankelijk van de complexiteit en de hoeveelheid ondersteuning die je krijgt. Is dat voor jou overkomelijk?”

“Ik zal wel moeten, niet?”, zegt Joop. “Ik denk wel dat ik het geduld kan opbrengen. Als ik maar weet dat er een moment komt waarop het klaar is.”

“Heb je ook met andere partijen gesproken?”, vraagt Marco. “Ik doel dan op overname-adviseurs of accountants.”

“Ik heb het er met onze accountant over gehad, die is honderd procent te vertrouwen. En ik heb van hem het telefoonnummer gekregen van een firma die overnames en bedrijfsverkoop begeleidt. Morgen spreek ik deze mensen ook. Je vindt het toch niet erg dat ik meerdere partijen uitnodig?”

“Welnee Joop”, geeft Marco aan, “ik vind het juist goed. Zo kun je een betere keuze maken. Ik raad je aan om na te gaan waar ze het beste tot hun recht komen en vooral voor wie ze werken.”

“Hoe bedoel je dat?”, vraagt Joop.

“Kijk, een accountant is goed met cijfers en richt zich op de boeken. Een overname-adviseur richt zich op het traject van de overname en kan werken voor de verkoper of voor de potentiële kopers.”

“En jij?”, vraagt Joop, “waarvoor kom jij dan?”

“Ik hou me bezig met het verkoopklaar maken van de onderneming én de ondernemer. Daar waar mijn expertise ontoereikend is, schakel ik een expert in”, vertelt Marco. “Oh, dus jij kunt het hele traject begeleiden?”, vraagt Joop. “Dat klopt, Joop. Je kunt mij zien als jouw steun en toeverlaat tijdens het hele proces, zelfs tot ná de verkoop. Ik zorg ervoor dat jij je, tijdens het hele traject, kan blijven richten op zaken die belangrijk zijn voor je bedrijf. Heb je al een idee hoe dat traject verloopt?”

“Niet echt”, geeft Joop toe. “Kun je dat eens laten zien?”

“Graag”, zegt Marco, terwijl hij zijn laptop opent. “Ik heb een overzicht gemaakt, laten we er samen doorheen lopen.” Nadat Marco zijn toelichting heeft afgerond, leunt Joop in gedachten achterover. “Dus als ik het goed begrijp ben jij een soort regisseur en komen de verschillende specialisten in het traject aan bod wanneer we ze het beste kunnen gebruiken?”

“Precies”, beaamt Marco. “Bijkomend voordeel is dat ze zich kunnen focussen en elkaar niet in de weg zitten.

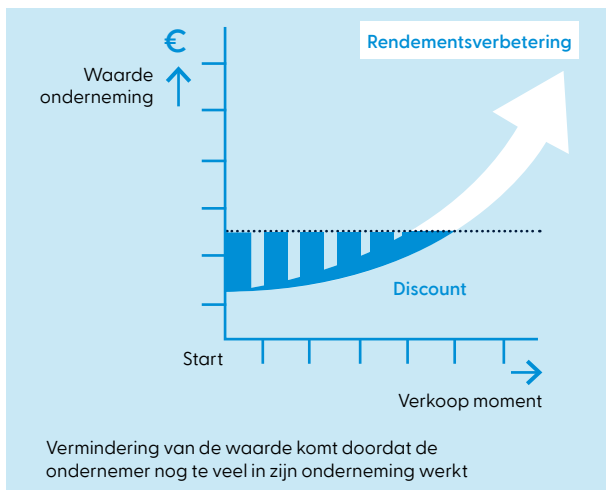
Maar het is aan jou om te beslissen of je zo’n traject ziet zitten. Het kan namelijk ook anders.”

“Hoe anders?”, vraagt Joop.

“Je kunt het ook zelf doen. Als je besluit dat je snel van je bedrijf af wilt, kun je het laten taxeren en verkopen. Nadeel is dat je een lagere prijs krijgt dan wanneer je de verkoop voorbereidt, omdat je geen tijd neemt om eventuele verbeterpunten weg te werken. En je mist iemand om mee te sparren gedurende dit proces. Wat wil je verkopen en hoe?” “Ik begrijp het”, zegt Joop. “Ik denk dat ik beter af ben met een goed traject. Vooral omdat je net zei dat als de onderneming erg afhankelijk is van de ondernemer, de waarde niet heel hoog kan zijn. Over kosten en waarde gesproken, wat kost jij eigenlijk?”

Marco glimlacht. “Wij werken in Fase 1 op basis van een vaste vergoeding. In Fase 2 en 3 werken we op basis van een deels vaste, deels variabele vergoeding, afhankelijk van de verkoopwaarde. Maar we zijn altijd gericht op ROI, dus rendement op investering.

1.	2.	3.	4.	5.
Kick-off sessie	Persoonlijke oriëntatie	Startpositie	Toekomst	Aanbeveling
Verwachtingen & voorkeuren	Persoonlijke visie & doelstellingen	Status & waarde bedrijf	Zakelijke visie & doelstellingen	Voorstel Fase 2 & 3



“Oh, dat laatste herken ik wel”, beaamt Joop. “En dat vind ik eigenlijk belangrijker dan de centen die jij kost. Maar ik moet natuurlijk wel een idee hebben van wat ik kwijt ben en wanneer dat die ROI van jou zich manifesteert.” Marco laat Joop zien welke mogelijkheden er zijn om zijn bedrijf verkoopklaar

te maken en de bijbehorende investering. “De investering is afhankelijk van de complexiteit van je onderneming en van de tijd die jij kan vrijmaken om dingen zelf te doen.”

“Ik begrijp het”, zegt Joop, “wanneer zou je kunnen beginnen met de ondersteuning?”

Marco glimlacht. “Als jij aangeeft welk programma het beste bij jou past en je handtekening zet, dan zijn we feitelijk al begonnen met het verkoopklaar maken van je bedrijf, Joop. Wat denk jij?”

“Precies hetzelfde, Marco. Ik wil graag verkopen en ik realiseer me dat ik dat echt niet alleen ga kunnen. Hoe eerder we beginnen, hoe hoger we uitkomen.” Joop pakt de pen van Marco aan en zet zijn handtekening. “Ik zal de afspraak van morgen maar afzeggen”, vervolgt hij. “Verplaatsen is ook een optie”, zegt Marco, “als we verder in het traject zijn, is een overnameadviseur een waardevolle aanvulling op het team”.

Huiswerk

Joop verslaat Tom op de golfbaan met twee punten verschil. “Ik dacht dat jij zoveel extra tijd had, Tom”, zegt Joop grappend. “Zo te zien gebruik je die niet om je golfspel te verbeteren. Ik dacht dat je extra wilde trainen, toen we onze afspraak moesten verplaatsen.”

Tom lacht. “Klopt Joop, ik ben namelijk aan het trainen voor de Alpe d’HuZes!”

“Alp-du-wat?”

“Alpe d’HuZes, een evenement waarbij we zes keer de Alpe d’Huez op fietsen om geld in te zamelen voor onderzoek naar kanker”, legt Tom uit. “En ze vinden mij nog jong genoeg om mee te doen. Het trainen is soms wel zwaar, maar ik rij met een groep, dus dat stimuleert wel.” “Wauw”, zegt Joop verrast. “Dat is een nobel doel om voor te trainen, hoe kom je daar zo bij?”

“Ik fietste al langer met deze kerels, en twee teamgenoten hebben een naaste verloren aan kanker. Zij vroegen of we ons als team zouden inschrijven. Iedereen gaat mee. Heb jij al meer tijd

voor andere zaken, Joop?”

“Nou, het is eerder omgekeerd. Sinds ik met Marco gestart ben, heb ik het drukker dan ooit lijkt het. Ik ben zo druk met het verbetertraject, dat ik nauwelijks aan ontwerpen toe kom. Maar Marco merkte al op dat dit ook de bedoeling was, om minder te ontwerpen.”

“Merk je al dat je misbaar wordt?”, vraagt Tom.

“Kom nou Tom, we zijn pas twee maanden bezig! Ik heb net het Management Team meegenomen in het hele verhaal en zij zijn enthousiast. Ik heb wel een bult huiswerk meegekregen en voel me weer een soort student!”

Tom lacht. “Dat had ik ook, student van je eigen bedrijf. Uitdaging?”

“En of! Maar reuze interessant. Ik kijk elke week weer naar de volgende sessie uit. Het begint al een beetje vorm te krijgen.”

Achter hen klinkt een stem, het is Ina. “Over vorm gesproken, volgens mij is Sandra in topvorm. Ik ben ingemaakt vandaag!”

Sandra en Ina komen aanlopen met een golftas achter zich aan.

“Zullen we ons even opfrissen en dan naar de overkant een aperitiefje nemen?”, stelt Tom voor. “We hebben pas om zes uur gereserveerd dus we hebben de tijd. Oh en Jacques wil jullie graag ontmoeten. Als ik hem nu een appje stuur, kan hij mee borrelen.”

Jacques zit al aan de bar als Tom, Sandra, Ina en Joop binnenkomen. Jacques, een wat gezette vijftiger, begroet hen hartelijk. “Dag ondernemers en ex-ondernemers, welkom in mijn restaurant!”

Hij begeleidt het groepje naar een aantal comfortabele stoelen en vraagt wat iedereen wil drinken. Jacques excuseert zich: “Ik blijf niet voor het eten, ik ga straks naar mijn andere restaurant. Daar is nog wat coaching nodig. Maar Tom had me gevraagd om mijn ervaring met jullie te delen en dat doe ik graag. Heeft Tom al iets verteld?” “Iets”, zegt Joop, “maar verder dan dat je eigenaar bent van twee restaurants en dat je niet meer in de zaak werkt, is Tom niet gekomen. Ik ben zelf net begonnen aan het traject om mijn bedrijf te verkopen en ik hoor graag wat jouw ervaring is.” “Fijn!” Jacques kijkt oprecht verheugd. “Dan allereerst maar proosten op succesvolle ondernemers!”

De gasten kijken verbaasd naar Jacques, want hij was niet van tafel weg geweest om drankjes te bestellen. Uit het niets verschijnt op dat moment een serveerster met de drankjes. Jacques ziet de verbaasde blikken en lacht. “Jullie kijken alsof je water ziet branden! Heb je niet gemerkt dat ik jullie bestelling heb herhaald? We hebben een app die werkt op stemherkenning. Bovendien leren wij onze

mensen om te onthouden wie wat heeft besteld, dat scheelt tijd en ergernis bij het uitserveren. Dankjewel Jessica, zet het blad maar neer.”

Jacques serveert de drankjes uit en ze proosten. “Waar zal ik beginnen?”, vraagt Jacques.

“Bij het begin natuurlijk”, zegt Joop, “waar anders?”

“Laat ik dan beginnen bij de periode dat ik me realiseerde dat mijn onderneming niet verder kon groeien dan ik als ondernemer. Ik werkte op dat moment meer dan tachtig uur en ondanks dat gingen de omzet en winst niet omhoog. Ik had ook geen tijd om eens rustig na te denken over mijn zaak. Ik werkte eigenlijk alleen maar in mijn bedrijf, zodat het werken aan mijn bedrijf erbij in schoot. Ik zat eigenlijk vast, ik zag door de bomen het bos niet meer. “Wat heb je toen gedaan?”, vraagt Ina.

“Ik heb niet zoveel gedaan, moet ik eerlijk toegeven. Het was mijn vriend die me liet inzien dat het zo niet langer kon. Hij heeft me een week meegenomen naar een huisje in de Ardennen, onder dreiging.” Jacques glimlachte. “Niet met een pistool hoor, maar hij stelde me voor de keuze: de zaak of ons leven. Want zo stond het er letterlijk voor; ik gaf mijn leven, ons leven, voor de zaak.”

“Dat herken ik wel”, zegt Joop, “nietwaar Ina? Wij hebben die tijd ook gehad. Het bedrijf groeide, maar ik deed bijna alles zelf. Ik was bang om iemand aan te nemen, vanwege de kosten. Uiteindelijk bleek dat de kosten nog veel hoger zouden zijn als ik mijn gezondheid op het spel zette. Beste beslissing ooit, om iemand aan te nemen.”



“Iemand aannemen was een van de oplossingen”, zegt Jacques, “maar het haperde op meerdere vlakken. Leo, mijn vriend, is psycholoog van opleiding, maar heeft jarenlange ervaring met verbetertrajecten. Hij is een enorme autofreak en heeft voor drie grote merken gewerkt. Hij is een grote fan van de manier waarop Toyota werkt, hebben jullie daar wel eens wat over gehoord?”

Tom en Joop knikken instemmend. “Maar nog nooit gezien hoe ze dat hier in Nederland doen”, geeft Tom aan. “En ook niet buiten de autofabriek”, zei Joop, “ik bedoel, hoe regel je zoiets voor een bedrijf dat websites maakt, of mijn bedrijf, of een restaurant?”

Leo heeft het wel gezien bij een Japans restaurant in Parijs. Hij heeft niet gezegd dat we naar dat systeem moesten, maar hij gaf aan dat verbetering van de effectiviteit en efficiency nodig was. Daarmee zou vooral de klant beter bediend kunnen worden. Bovendien moest ik de organisatie zo inrichten dat alle rollen die ik toen op mij nam, aan anderen gegeven konden worden.”

“Zodat jij je met andere zaken kon bezighouden?”, vraagt Joop. “De toekomst van je bedrijf? Dat proces moet ik ook door.”

“Ja precies!”, zegt Jacques, “ik moest me minder gaan bemoeien met de dagelijkse gang van zaken en meer met de grote lijn. Ik deed toen eigenlijk alles, van inkopen tot en met koken. En personeel en aankleding, enzovoorts, enzovoorts.”

“Wat heb je toen gedaan?”, vraagt Sandra. “Ik weet dat Tom, toen hij startte met het traject naar verkoop, al dacht dat hij misbaar was, maar dat bleek een misrekening, hè schat?” “Behoorlijke misrekening”, beaamt Tom, “ik bleek zowat overal een vinger in de pap te hebben en iedereen keek naar mij als het moeilijk werd. Ontnuchterende ervaring.”

“Bij mij was het de nieuwe kok die ik had aangenomen”, zegt Jacques. “Hij kon veel meer dan ik hem liet doen en liet me dat merken ook. Hij vroeg me om de stelling ‘eerst zien, dan geloven’ om te draaien. Als ik oprecht zou geloven dat hij als chef minstens even goed was als ik, dan zou ik het zien. Omdat hij zo stellig was, heb ik hem geloofd. Leo was helemaal in de wolken over dat besluit. En het pakte ook goed uit. Beter zelfs. De chef van dit restaurant, is de beste chef die ik me kan wensen. Samen hebben we ervoor gezorgd dat iedereen weet wat zijn of haar rol is, weten we precies hoe goed we doen wat we doen en heeft iedereen aan een half woord genoeg.

Het is een zelfsturend team geworden, mijn bijdrage bestaat vooral uit het bedenken van nieuwe concepten en het begeleiden van de groei. We hebben met zijn allen de tent strak getrokken en mijn positie is van eigenaar van een baan, naar eigenaar van bedrijf gegaan. En nu, met de opstart van de nieuwe zaak, zelfs naar de rol van investeerder en commissaris. Geweldig!”, besluit Jacques met twinkelende ogen. Hij is oprecht trots op zijn zaak.

Tom, Sandra, Ina en Joop hebben met veel interesse zitten luisteren.

Joop zegt: “nu heb ik van twee mensen gehoord wat ze gedaan hebben om het bedrijf voor hen te laten werken, in plaats van andersom. Ik ga er maandag meteen mee verder, want ik ben gestart met een bedrijfscoach die mij juist hiermee gaat helpen. Mijn afspraak met Marco is elke maandag”, voegt hij eraan toe, kijkend naar Tom.

“Is dat toevallig de Marco die Tom geholpen heeft?”, vraagt Jacques.

“Ja”, antwoordt Joop verbaasd, “ken jij die ook dan?” “Niet persoonlijk”, zegt Jacques, “maar Tom en Marco hebben hier een paar keer gegeten. En Marco heeft in het verleden samengewerkt met Leo. De wereld is klein hè?” “Zeg dat wel!”, beaamt Joop.

Het diner dat Joop, Tom, Ina en Sandra genieten is van zeer hoog niveau en de sfeer in het restaurant is zo aangenaam, dat iedereen het jammer vindt om naar huis te gaan.

“Wat een geweldig restaurant!”, zegt Ina tegen Joop, als ze weer in de auto zitten. “Zo’n mooi bedrijf wil iedereen toch hebben?”

Joop is in gedachten verzonken. Ina heeft gelijk, het is inderdaad fantastisch. Zou hij dit ook kunnen, helemaal misbaar worden en als een investeerder naar zijn bedrijf kijken? Hij denkt ineens aan de

woorden van de chef. “Je moet het geloven, om het te zien.”

“Ja, ik geloof dat het kan”, zegt hij hardop. “Dat wat kan, schat?”, vraagt Ina.

“Ik geloof dat ik het voor elkaar kan krijgen om mijn bedrijf voor mij te laten werken”, zegt Joop.

“Dan gaan we dat zeker zien”, glimlacht Ina.

Springen

De kleine Natasja kan inmiddels al lopen en praten. Joop geniet van die kleine babbelkous, die de wereld aan het verkennen is. Zo onbevangen, zo nieuwsgierig! En opa moet meedoen, meekijken, meelopen. Opa Joop kan die ene middag per week ook echt opa zijn, voor Natasja en Victor. Geen moment hoeft hij aan zijn bedrijf te denken, de afgelopen twee jaar hebben hij en zijn team met Marco gewerkt aan het straktrekken van het bedrijf en het effectiever maken van de rolverdeling. Joop werkt nog parttime en is niet meer de spil waar het bedrijf omheen draait. Bovendien heeft Allard zich ontpopt als een ondernemer, meer dan Joop had verwacht. Joop heeft dan ook het vermoeden dat een management buyout ook een optie kan zijn, maar geen van de management teamleden is daarover begonnen.

Ze hebben aan het begin van het traject de waarde van de onderneming door een onafhankelijke business valuator laten bepalen, waarbij voor Joop zijn onmisbaarheid zich vertaalde in een soort afwaardering voor zijn bedrijf. Joop heeft samen met het team een sterkte-zwakte analyse

gemaakt en een verbeterplan opgesteld. Dit alles onder de inspirerende coaching van Marco. Nu ze in het derde jaar van het traject zijn, hebben Joop en zijn team samen besloten om de verkoop door te zetten; alle informatie is samengebracht in een verkoopmemorandum. Nu nog een koper vinden.

Het was kort nadat ze het memorandum hadden afgerond, dat Allard om half acht ’s avonds belde. Joop nam fronsend de telefoon op. “Dag Allard. Het is lang geleden dat we elkaar zo laat nog aan de telefoon hadden!”

“Tja Joop, ik weet het. Maar jij bent er nog maar de helft van de dagen en wat ik wil zeggen is te belangrijk om tot maandag te wachten. Heb je even?”

“Tuurlijk Allard, anders had ik niet opgenomen. Wat is er zo belangrijk?”

“Ik ben er de afgelopen tijd achter gekomen dat ik meer ondernemer ben, dan ik een paar jaar geleden dacht. Ik heb het vandaag ook met de rest van het management team besproken en iedereen heeft gezegd: doen!”



“Wat doen, Allard?”, vraagt Joop.

“Batsing Industrial van je kopen,” vertelt Allard.

Joop denkt even aan de chef-kok. “Geloof het en je zult het zien.” Dus toch! Hij gunt het Allard van harte.

“Het doet me plezier dat te horen Allard, hoe wil je het aanpakken? En doet het management team mee?”

“Ja Joop, iedereen wil mee. Maar jij weet ook, dat geen van ons de centen heeft om het te doen. En ook samen niet voldoende om de koopsom te betalen. We willen graag een management buyout, maar zoals ik het nu zie wordt het een combi-voorstel.”

“Combi-voorstel?” Joop probeert zijn nieuwsgierigheid te beheersen, maar voelt zijn hartslag versnellen.

“Ja, een combi van management buyout en participatie. We willen een investeringsmaatschappij aantrekken die wel wil investeren, maar het bedrijf niet wil leiden. Wij investeren zelf mee, maar de investeerder participeert voor het grootste deel. Ik vertel het je maar gelijk, dan komt het maandag niet zo rauw op je dak vallen...”

“Dat waardeer ik enorm Allard. En ik moet toegeven dat ik dit het beste idee vind voor de toekomst van Batsing Industrial. Wanneer denken jullie een investeerder gevonden te hebben?”

“Maandag beginnen de gesprekken”, geeft Allard aan. “Reden temeer om het je nu te vertellen.”

“Dankjewel Allard”, zegt Joop. “En succes met die gesprekken. Ik zal de overnamespecialist bellen en het proces met externe kopers even on hold zetten.”

Joop kijkt nog wat beduusd naar zijn telefoon, als Ina's stem zijn gedachten onderbreekt. “Was dat Allard? Staat het bedrijf in brand, dat hij 's avonds belt? En waarom kijk jij als een hert dat in de

koplampen van een aanstormende auto staart?” Ina grinnikt.

“Het is zover”, zegt Joop, “het is zover.” “Wat is zover?”, vraagt Ina.

“De verkoop. We hebben een koper.”

“Dat is fantastisch!”, roept Ina uit. “Precies volgens plan, toch?”

“Bijna. Want Allard en zijn team hebben besloten dat zij de koper worden”, geeft Joop aan.

“Nou, dat is dan de kers op de taart!” zegt Ina, “of had je het liever verkocht aan een onbekende?”

“Nee, Ina, je hebt gelijk. Dit is de beste manier voor Batsing Industrial. Ik ben zo blij dat ik er stil van word...” Ina slaat haar armen om Joop heen en zegt: “Zo stil als op de momenten dat Bas en Jessica op kamers gingen?” “Ja”, zegt Joop. “Je ziet het aankomen, je bent het er helemaal mee eens, je helpt ze op weg. Maar op het moment dat ze voor het eerst niet meer thuis zijn, word je je pas echt bewust van het feit dat het definitief is.”

“Weet je nog wat je zei, toen ik het daar moeilijk mee had?”, vraagt Ina. “Je vroeg toen wat ze tegen parachutisten zeggen, die bang zijn om het vliegtuig los te laten bij hun eerste sprong. Weet je het antwoord nog?”

“Ja”, zegt Joop. “Gewoon springen!”



Over thexton armstrong

thexton armstrong helpt sinds 2011 Nederlandse MKB-ondernemers om hun bedrijf nog winstgevender te maken, te professionaliseren, groeien en verkoopklaar te maken. thexton armstrong heeft een branche-onafhankelijke aanpak ontwikkeld die jou, los van je huidige situatie, in staat stelt je onderneming naar een volgend niveau te ontwikkelen.

thexton armstrong laat de onderneming voor je werken.

Wil je weten wat thexton armstrong voor jouw bedrijf kan betekenen? Neem dan eens een kijkje op onze website of vraag vrijblijvend een kennismakingsgesprek aan.



Bedrijfsverbetering

Bedrijfsgroei

Bedrijfsoverdracht