

## **Procedure bedrijfsovernames**

Het overnemen van bedrijven of juist het vervreemden ervan vraagt om een zeer zorgvuldige werkwijze, een diepgaande kennis van de bedrijfstak en een antenne voor alle emotionele barrières die een uiteindelijke deal kunnen belemmeren. Om de kans op succes zo groot mogelijk te maken, werkt Phaff & Partners al jaren met een vertrouwd achtstappenplan, waarmee de weg wordt bereid voor een succesvolle afloop.

### **(1) Oriënteren**

De adviseur schakelt zijn expertise en kennis van de branche in om het profiel van de te zoeken partner vast te stellen. Dit gebeurt in een oriënterend gesprek met het bestuur (directie, eventueel aandeelhouders/commissariaat).

Historie, achtergrond en huidige positie worden doorgenomen, net zoals de beleidsvoornemens, waar de wens tot samenwerking uit voorkomt. Indien noodzakelijk voert de adviseur een kort onderzoek uit om deze achtergronden nader te definiëren en te objectiveren.

### **(2) Zoeken en vinden**

Indien opdrachtgever en adviseur de uitgangspunten hebben vastgesteld, start Phaff & Partners een zoekactie. Hierbij wordt gebruik gemaakt van informele en formele kanalen, zonder de identiteit van de opdrachtgever bekend te maken. Informeel wil zeggen, dat gericht potentiële partners worden benaderd, waarvan verondersteld kan worden, dat de wens tot samenwerking aansluit op die van de opdrachtgever.

Ook wordt contact opgenomen met functionarissen van overkoepelende organisaties, die als vertrouwensman binnen de branche een overeenkomstige rol spelen als het bureau Phaff & Partners.

### **(3) Campagne voeren**

In formele zin kan de adviseur de overnamemogelijkheid uitdragen door het plaatsen van een - ook anonieme - advertentie. Hiermee wordt deze mogelijkheid ook bekend gemaakt aan partijen, waar van niet vaststaat dat zij een geschikte gesprekspartner kunnen zijn. Phaff & Partners heeft goede ervaringen met dergelijke open campagnes.

De wederzijdse anonimiteit wordt pas na advies van de betrokken adviseur en na toestemming van de betrokken partijen opgeheven. Doelstelling is immers het vinden van passende belangstellenden, die hun achtergrond en motivatie doorspreken met de adviseur en pas daarna worden uitgenodigd voor verder overleg.

De rol als intermediair, die Phaff & Partners hierin speelt, moet voorkomen dat partijen met elkaar in gesprek raken, die na het eerste contact al tot de conclusie komen, dat vervolg geen zin heeft.

#### **(4) Waarde bepalen**

Bij overnames is de waarde van een onderneming uiteraard relevant. Deze kan door de adviseur volgens objectieve maatstaven worden vastgesteld, inclusief de schatting van het *goodwill* -element daarin. Vaak wordt hiervoor ook teruggevallen op de accountant of andere financiële experts. De verdere stappen in de overnameprocedure worden wel door de adviseur bewaakt.

#### **(5) Opheffen stagnatie**

Indien nodig neemt de adviseur van Phaff & Partners gericht het initiatief om een stagnerende fase in het overleg - die zich zeker kan voordoen als namens beide partijen meerdere externe deskundigen onder elkaar discussie aangaan over de uitgangspunten - op te heffen.

#### **(7) Sluiten van principeakkoord**

Het slotoverleg bij het slagen van een overnameprocedure bestaat in de meeste gevallen uit een bijeenkomst van de directies van beide partijen onder arbitrerend voorzitterschap van de adviseur. Vaak heeft dit het karakter van het tekenen van een *Letter of Intent* . Daarna kan de hulp van fiscalisten, advocaten of notarissen ingeroepen worden voor de verdere formele afronding.

#### **(8) Afstemmen van verschillen**

Phaff & Partners kan na een succesvolle overname ook helpen bij het verder op elkaar afstemmen van organisaties, zeker als de overname ook een integratie van bedrijven tot gevolg heeft. Men realiseert zich vaak niet dat knelpunten pas zichtbaar worden bij het doorvoeren van de beleidsvoornemens, die aan de overname ten grondslag hebben gelegen. Arbeidsvoorwaarden, verworven (pensioen-)rechten, doublures in de organisatie, competenties en misverstanden zijn allemaal factoren die door goede begeleiding behandeld kunnen worden.