



Vlaanderen
is ondernemen

Overname kompas

CONTINUÏTEIT VOOR UW ONDERNEMING

AGENTSCHAP
**INNOVEREN &
ONDERNEMEN**

www.vlaio.be



Werken aan de continuïteit van uw onderneming is een heel proces en kan verschillende vormen aannemen. Wilt u te weten komen waar u en uw familie staan in de voorbereiding ervan? En waarop u moet focussen tijdens deze voorbereiding?

De onderstaande vragen kunnen u helpen. Uw antwoorden zijn een basis om de continuïteit van de onderneming en de overdracht te bespreken binnen de onderneming en de familie, maar ook met uw werknemers en externen. Uw antwoorden op deze en bijkomende vragen kunnen als basis dienen voor een eerste oriënterend gesprek met een adviseur.

Gaandeweg wordt het duidelijk waar er ondersteuning nodig is om het proces goed aan te pakken.

1. Op weg naar opvolging of overname

- Houdt bedrijfsoverdracht u reeds bezig?
 - Hoelang denkt u er al over na?
 - Heeft u dit al besproken met uw familie?
 - Buiten de familie?
- Hoe heeft u tot nog toe informatie verzameld?
 - Informatie sessies
 - Informatiebrochures
 - Specifieke opleidingen
 - Gesprekken met collega's
 - Gesprekken met boekhouder of accountant
 - Gesprekken met andere experts
- Wie nam hiertoe het initiatief?
- Bent u klaar om een volgende stap te zetten?
- Heeft u voor de overdracht een bepaalde voorkeur?
- Kan de opvolging of overname binnen de familie plaatsvinden?
- Kan de opvolging of overname binnen de huidige aandeelhouders plaatsvinden?
- Zijn er geïnteresseerden binnen de familie of bij de huidige aandeelhouders?
- Is er voor de personeelsleden een rol weggelegd in de opvolging of overname?
- Is de mogelijke rol voor personeelsleden een realistische optie?
- Is overdracht aan een werknemerscoöperatie voor u een volwaardig alternatief?
- Zijn alle betrokkenen op de hoogte van uw denkplaatjes?
- Is de betrokken familie akkoord met uw voorkeur?
- Bent u op de hoogte van de voorkeur van alle betrokkenen?
- Welke timing heeft u in gedachten voor de opvolging of overname?
- Is dit ook de timing van de andere betrokkenen?

2. Is er voor overdracht voldoende duidelijkheid op persoonlijk, financieel, fiscaal en juridisch vlak?

2.1. Persoonlijke aspecten t.a.v. overdrager en opvolger(s):

- Ziet u voor uzelf na de overdracht nog een rol binnen de onderneming?
- Heeft u al nagedacht over uw nieuwe rol buiten de onderneming?
- Worden er meerdere opvolgers bij de overdracht betrokken?
- Stemmen de verwachtingen van de overdrager en opvolgers overeen?
- Beschikken de potentiële opvolgers over de nodige leidinggevende mogelijkheden?
- Beschikken de potentiële opvolgers over de nodige technische competenties?

2.2. Financiële aspecten:

- Werd er reeds een onafhankelijke waardebeoordeling gemaakt?
- Is deze waardebeoordeling opgemaakt door een financiële adviseur?
- Is deze waardebeoordeling realistisch gezien de huidige marktomstandigheden?
- Zijn alle activa elementen realistisch gewaardeerd?
- Zijn alle activa elementen noodzakelijk voor de exploitatie van de onderneming?
- Kunnen bepaalde activa elementen uit de onderneming verwijderd worden?
- Stemt de bepaalde waarde overeen met uw verwachtingen?
- Is uw onderneming voldoende rendabel, ook op langere termijn?
- Heeft de opvolger of overnemer voldoende mogelijkheden om de overdracht te financieren?
- Welke opbrengsten verwacht u uit de overdracht te halen?

- Kan u de potentiële opvolger(s) ondersteunen via gehele of gedeeltelijke schenkingen?
- Bent u bereid om de opvolger of overnemer al dan niet tijdelijk financiële ondersteuning te bieden?
- Bent u bereid uw werknemers een deel van uw onderneming te schenken?

2.3. Juridische aspecten:

- Kan u de exploitatie afsplitsen en eventueel afzonderlijk overdragen?
- Zijn er bijkomende risico's verbonden aan een afzonderlijke overdracht van de exploitatie?
- Heeft u, bij een eventuele familiale opvolging, al eens gedacht aan een familiaal charter?

2.4. Fiscale aspecten:

- Welke netto opbrengst wordt er gerealiseerd bij een verkoop van de aandelen?
- Welke netto opbrengst wordt er gerealiseerd bij een verkoop van de activa en liquidatie van de vennootschap?
- Heeft u, bij een eventuele familiale opvolging, al eens gedacht aan een schenking?



3. Toekomst perspectieven voor de onderneming

- Wat zijn de toekomstperspectieven van de huidige activiteiten, producten en dienstverlening van de onderneming
- Hoe situeert de onderneming zich t.o.v. haar concurrenten?
- Hoe ziet u uw bedrijf evolueren?
- Hoe ziet u de sector, waarin uw onderneming actief is, evolueren?
- Kan een onderneming, zoals die van u, zich in die geëvolueerde marktsituatie verder ontwikkelen?
- Zijn er bijkomende investeringen nodig om de toekomst veilig te stellen?

4. Is uw onderneming overdraagbaar of verkoopbaar?

- Denkt u dat uw type onderneming overdraagbaar is?
- Zijn er onlangs bedrijven in dezelfde branche overgedragen?
- Op welke manier werd dit bedrijf overgedragen of verkocht?
- Hoe zou u een mogelijks geïnteresseerde koper omschrijven?
- Zijn er mogelijks geïnteresseerde, strategische spelers op de markt actief?
- Is de interesse van deze spelers in uw onderneming realistisch?
- Denkt u aan andere geïnteresseerde brancheleden?
- Heeft u zelf al contacten gelegd met veronderstelde geïnteresseerden?
- Wilt u in de toekomst zelf deze contacten leggen?
- Houdt de bekendmaking van de opvolging, overdracht of verkoop van uw onderneming risico's in op vlak van:
 - Klanten
 - Leveranciers
 - Personeel

5. Beroep doen op externe experts, begeleiders en coaches

- Wil u externen inschakelen tijdens de opvolging of overname van uw onderneming?
 - Financieel expert - bankier
 - Notaris
 - Jurist
- Welke externen schakelde u reeds in?
 - Coach
 - Conflictbemiddelaar
 - Family business adviseur
 - Organisatiedeskundige – HRM adviseur
- Overnamebemiddelaar
- Accountant – boekhouder – bedrijfsrevisor – fiscalist

6. Ondersteuning vanuit Vlaamse overheid

- Bent u op de hoogte van de ondersteuning die de Vlaamse overheid biedt bij de overdracht van ondernemingen?
 - Opleiding?
 - Advies?
 - Coach bedrijfsoverdracht?
 - Financiering?
 - Andere?
- Heeft u reeds beroep gedaan op de ondersteuning van de Vlaamse overheid bij de overdracht van ondernemingen:



Begin er op tijd aan. Wacht er niet mee tot aan het pensioen. In een familiale bedrijfsoverdracht moeten de ouders de tijd hebben om hun kinderen te integreren in het bedrijf en om zelf af te bouwen. In een familiebedrijf gaat dat niet in één jaar tijd. Bovendien zijn ook een duidelijke communicatie en een goede, ondersteunende partij met ervaring zeer belangrijk.

We hebben met heel de familie samengezeten met externe partners. Eerst en vooral moesten we nagaan of alle drie de kinderen in het bedrijf wilden instappen. We moesten rekening houden met het leeftijdsverschil tussen de kinderen. Ook hun privé-situatie en positie was en is verschillend.

Zij hebben samen met ons een charter opgemaakt. Daarin hebben we alles geregeld en geprobeerd om elk mogelijk scenario te beschrijven. Stel bijvoorbeeld dat er iets gebeurd met één van de kinderen. Hoe hou je alles dan in de familie?

Het opstellen van het charter was uiteindelijk veel werk, maar nu weten we waar we aan toe zijn. We hebben nu een volledige inblik in elk aspect van het bedrijf. Het doet goed om te weten dat de ouders volledig achter het project staan en hun kinderen de volledige leiding geven. Dat is een blijk van vertrouwen van en naar de ouders.

Alexander Verduyn

Commercieel en operationeel
verantwoordelijke van Verduyn
Oudste zoon

Agentschap Innoveren & Ondernemen
Koning Albert II-laan 35 bus 11
1030 Brussel
T 0800 20 555
info@vlaio.be
www.vlaio.be