

■ TEKST MAAIKE TINDEMANS FOTOGRAFIE DENNIS VAN ASSELT

De zaak verkopen? Geert had zijn dochter, anders kan het even duren

Niet elke ondernemer slaagt erin om zijn winkel te verkopen. Er rest hen niets anders dan een opheffingsverkoop. Hoe kan dit voorkomen worden? Wat zijn juiste stappen die leiden naar een succesvolle verkoop?

Joost van Oortmarssen was een paar jaar geleden op zoek naar een winkel die hij kon overnemen. Hij had serieuze gesprekken met vier verschillende verkopers. Twee keer had hij zelfs het gevoel dat hij de zaak al gekocht had. Toch ging de koop telkens niet door. "De verkopers stelden zich star op", vertelt hij. "Ik miste de bereidwilligheid om met mij mee te denken."

Uiteindelijk kwam hij in contact met Robert Kroon, eigenaar van een Cigo in Amersfoort. Zijn winkel was aantrekkelijk geprijsd. Toch lukte het Van Oortmarssen niet om de financiering helemaal rond te krijgen. Daarom spraken ze af om het laatste deel in wekelijkse termijnen te betalen. "Natuurlijk nam ik daarmee een risico", vertelt Kroon. "We hebben dat risico dichtgetimmerd in een contact. Daarin stond dat ik de winkel terug zou krijgen als hij in gebreke zou blijven. Na een jaar was alles afbetaald en de winkel is nu definitief van hem."

Geen hoofdprijs

John Bastiaansen, financieel- en retailspecialist en eigenaar van Solo Advies, vindt deze situatie herkenbaar. "Er zijn nog steeds verkopers die denken dat ze de verkoopprijs van tien jaar geleden kunnen krijgen. Ze vergeten dat de wereld is veranderd. Als je in deze tijd wilt verkopen, moet je met de koper meedenken. Het is de vraag hoe ver je daarin wilt gaan. Persoonlijk denk ik dat je bijvoorbeeld beter 80 procent van de gehoopte verkoopprijs kunt realiseren, dan dat je vasthoudt aan de 100 procent en de zaak niet verkocht krijgt."

Bastiaansen zegt dat het vaker voorkomt dat een zaak moeilijk verkoopbaar is, omdat er lange tijd te weinig in geïnvesteerd is. "Winkels zien er soms gedateerd uit en zijn daardoor minder aantrekkelijk voor kopers."

Ook Kroon heeft niet de hoofdprijs voor zijn vaak gevraagd. "Ik heb in mijn omgeving ondernemers gezien die dat wel deden en die daaraan kapot gingen. Ik ken bijvoorbeeld een groentespecialist die doorging tot zijn zeventigste. Hij wilde de zaak alleen wegdoen voor een topbedrag. Uiteindelijk werd hij ziek en kon hij alleen nog het pand verkopen. Ik denk dat je in deze tijd blij mag zijn als je de zaak überhaupt

verkocht krijgt. Daarom heb ik met een redelijke verkoopprijs genoeg genomen."

Verrassend

Soms komen kopers uit onverwachte hoek, weet Bastiaansen. "Een verkoop wordt vaak tot het laatste moment geheim gehouden. Het is geen schande om bekend te maken dat je binnen vijf jaar wilt stoppen. Vaak blijkt dan dat er goede kandidaten in eigen kring zijn, bijvoorbeeld het eigen personeel, vrienden of familie." Ook Geert Klunder, voormalig Primera-ondernemer in Houten, had nooit gedacht dat zijn dochter de zaak zou overnemen. Ze had de TU Eindhoven afgerond en had een goede functie bij een kennisinstituut. "Op een gegeven moment had ik personeelsproblemen en zij zat tijdelijk zonder werk", vertelt hij. "Daarom sprong ze bij. Op een avond kwam ze bij ons eten. Toen zei ze: 'Wat zou je ervan vinden als ik de zaak zou overnemen?' Ik schrok daar zo van, dat ik me bijna in de yoghurt verslikte. Vervolgens bleek dat ze er goed over had nagedacht. Ze houdt van het klantencontact, de veelzijdigheid van het vak en het directe resultaat. En ze vindt plezier in het werk belangrijker dan een hoog salaris." Zijn dochter Gerda stelde voor om eerst in loondienst te werken. "Ik wilde liever in een VOF samenwerken, omdat ze dan medeverantwoordelijk zou worden voor de kosten en de omzet. Zo kon ze echt ervaren hoe het is om een onderne-

'Ondernemers nemen vaak een besluit en willen de zaak vervolgens zo snel mogelijk verkopen. Maar zo werkt het niet'



mer te zijn." Vader en dochter legden veel afspraken vast in een contract. Ook besloten ze dat de VOF drie jaar zou bestaan. Daarna zou Gerda de zaak overnemen. Mocht ze zich bedenken, dan zouden ze de zaak daarna verkopen. "Het was prettig om op een gelijkwaardige manier samen te werken", vertelt Klunder. "We hebben samen geïnvesteerd in een nieuwe datascanner en in een uitgebreide presentatie voor e-sigaretten. En in drie jaar kom je ook lastige zaken tegen, zoals een inbraak, diefstal en zieke personeelsleden. Dus gaandeweg heb ik al mijn kennis over kunnen dragen." Per 1 juli 2015 heeft Gerda de zaak definitief overgenomen. Vader Klunder geniet nu van zijn vrije tijd.

Tijd

Een belangrijke valkuil bij de verkoop van een bedrijf, is dat ondernemers er te laat over nadenken. "Ondernemers nemen vaak een besluit en willen de zaak vervolgens zo snel mogelijk verkopen", vertelt Leendert-Jan Visser, directeur van MKB-Nederland. "Maar zo werkt het niet. Een verkoopproces neemt vaak minimaal twee tot drie jaar in beslag. Het is verstandig om zeven jaar van tevoren met de boekhouder te bespreken dat je wilt stoppen. Hij kan de zaak fiscaal goed inrichten, zodat je achteraf niet voor verrassingen komt te staan."

Volgens Remie van Klinken, manager winkels bij Primera, hoeft het echter niet zo lang te duren. "Ik moet zeggen dat wij over het algemeen winkels sneller verkopen, gemiddeld drie maanden tot een jaar, uiteraard met uitzonderingen. Ik denk ook dat wij het verschil kunnen maken, omdat wij natuurlijk veel contacten hebben onder ondernemers. Verder kan het interessant zijn om je winkel te verkopen aan de concurrent. Hierbij krijg je een win-winsituatie. De concullega wordt er sterker van en je kunt goodwill vragen voor de klanten die overstappen naar de andere winkel."

Primera-ondernemer Chris Nadort uit Bovenkarspel heeft in het voorjaar van 2015 een van zijn winkels verkocht. "Ik had deze winkel tweeënhalve jaar geleden gekocht", vertelt hij. "Maar het runnen van twee winkels kostte me te veel tijd.

Tips voor verkoop

Verkopen begint met een tijdige voorbereiding. John Bastiaansen (Solo Advies) geeft de volgende tips:

- **Zorg voor een optimale kostenstructuur, zonder overbodige uitgaven en contracten**
- **Zorg dat de winkel up-to-date is**
- **Zorg voor een goede fiscale planning, om hoge aanslagen achteraf te voorkomen**
- **Een verkoop levert niet altijd voldoende op voor een goed pensioen. Zorg tijdig voor een goede financiële planning, eventueel met een inkomens- of pensioenverzekering.**

Daarom wilde ik de zaak weer verkopen." De winkel was up-to-date, dus Nadort hoefde niet veel te veranderen om de zaak verkoopklaar te maken. Toch kostte het verkoopproces ook voor hem tijd. "Ik had al snel een serieuze kandidaat. Het leek me een goede ondernemer, dus ik had hem de zaak graag gegund. Uiteindelijk kreeg hij de financiering niet rond. Achteraf gezien had ik niet zo veel tijd moeten besteden aan iemand die de zaak toch niet kon betalen."

Up-to-date

Ook Robert Kroon heeft een aantal gesprekken gehad met kandidaten die de zaak in Amersfoort niet konden betalen. "Misschien viste ik in de verkeerde vijver", zegt hij. "De zaak is lange tijd een Bruna geweest, dus ik zocht kandidaten in de boekenbranche." Uiteindelijk besloot Kroon om de zaak met beperkte middelen op te knappen. Hij wilde er niet veel in investeren, maar met een nieuw plafond en een nieuwe vloerbedekking zag de winkel er weer netjes uit. Hij zette de zaak te koop op de website van de NSO en binnen vier uur kreeg hij de reactie van de kandidaat die de zaak uiteindelijk gekocht heeft.