

BEDRIJFSOVERDRACHT IN HET MKB, MOEILIK OF MAKKELIJK?

ONDERNEMERSCHAP IN PERSPECTIEF



Bedrijfsoverdracht in het MKB, moeilijk of makkelijk?

Ondernemerschap in Perspectief

LangmanEconomen

Amsterdam, 1 oktober 2005

LangmanEconomen

Auteur

Drs. M.A. Langman, LangmanEconomen

Drs. M.G.H. Lugt, LangmanEconomen

Cover

H. Grol, Grafische vormgeving & fotografie

Opmaak en druk

Papyrus B.V., Diemen

Bestellingen

ING Bank

Secretariaat MM Retail

HL 03.04

Postbus 1800

1000 BV Amsterdam

(020) 652 21.23

ISBN

90-6919-145-8

Overneming met bronvermelding toegestaan.

Hoewel de uitgave met uiterste zorg is samengesteld, kan ING Bank N.V. voor de eventuele aanwezigheid van (zet)fouten en onvolledigheden geen aansprakelijkheid aanvaarden. De tekst is afgesloten op 1 oktober 2005.

Voorwoord	5
Samenvatting en conclusies	6
1. Inleiding	8
2. Bedrijfsoverdrachten en economische dynamiek	9
2.1. Soorten bedrijfsoverdrachten	9
2.2. Economische dynamiek	11
2.3. Kwantitatieve ontwikkeling	13
2.4. Ontwikkeling overdrachten om persoonlijke redenen	15
3. Het proces van bedrijfsoverdracht	20
3.1. Voorbereiding	20
3.2. Het vinden van een wederpartij	20
3.3. Onderzoek en onderhandeling	21
3.4. Closing en overdracht	21
4. Knelpunten bij bedrijfsoverdrachten	23
4.1. Waardering van de onderneming	23
4.2. Het vinden van een wederpartij	24
4.3. Emotionele betrokkenheid	24
4.4. Informatie-asymmetrie	25
4.5. Het afrekenen met de fiscus	25
4.6. Het verkrijgen van financiering	28
4.7. Conclusies	30
Bijlage A. Gesprekspartners	33
Bijlage B. Gebruikte literatuur	34

In de reeks Ondernemerschap in Perspectief zijn eerder verschenen:

- Ondernemerschap en Inburgering, april 2005
- Financierbaarheid van het MKB, april 2004
- Innovatie in het MKB: veel potentie,
september 2003

Een goede bedrijfsoverdracht is belangrijk voor zowel de kopende als verkopende partij. Voor de verkoper is een goede overdracht belangrijk omdat het bedrijf voor de meeste ondernemers het belangrijkste bezit vormt. Bovendien wil een ondernemer zijn bedrijf waar hij al die jaren zo hard in heeft gewerkt, in goede handen achterlaten. Voor de kopende partij betekent een bedrijfsovername vaak een start of uitbreiding van zijn onderneming; hij moet ervoor zorgen dat hij niet teveel betaalt en aan zijn financieringsverplichting kan blijven voldoen in de toekomst.

Al met al een complex proces waar we de komende jaren volop mee te maken krijgen.

Bedrijfsoverdrachten zijn belangrijk voor de Nederlandse economie. De inschatting is dat in Nederland de komende jaren mede als gevolg van de vergrijzing ongeveer 100.000 bedrijven moeten worden overgedragen. Een goede ondersteuning of facilitering van kopers en verkopers, is dan ook van groot belang. Gelukkig zijn er genoeg overname kandidaten. Uit recent onderzoek is gebleken dat ruim 40% van de jonge ondernemers binnen twee jaar een bedrijf wil overnemen om door te groeien.¹ En toch lukt het niet altijd om een goede koper te vinden, ondanks dit potentiële grootaanbod van kopers.

ING Bank en MKB-Nederland werken nauw samen op het thema bedrijfsoverdracht. Samen maken we ons sterk om knelpunten rond bedrijfs-overdracht op te lossen. In het kader van de samenwerking hebben we vorig jaar in samenwerking met PricewaterhouseCoopers een boekje uitgebracht met 145 Vragen en Antwoorden over

bedrijfsopvolging.² Dit boekje is gericht op de ondernemer die overdraagt, overneemt of een van beide opties overweegt. Het helpt ondernemers op weg in het ingewikkelde overdrachtsproces.

Over bedrijfsoverdracht is al veel geschreven en gezegd. De specifieke problemen en oplossingsrichtingen bij kleinere bedrijfsoverdracht kregen tot dusverre te weinig aandacht. Daarom hebben de ING Bank en de Koninklijke Vereniging MKB-Nederland het onderzoeksbureau LangmanEconomen de opdracht gegeven om onderzoek te doen naar knelpunten en oplossingsrichtingen bij bedrijfsoverdracht in het MKB.

Wij hopen dat dit onderzoek ondernemers, banken, overheid, koepelorganisaties en adviseurs aanzet om kritisch naar zichzelf te kijken en hen helpt hun rol in het bedrijfsovername proces te evalueren en nader vorm en inhoud te geven. Zelf zijn wij blij met de aanknopingspunten die dit onderzoek heeft opgeleverd om nog eens goed naar onze eigen rol bij bedrijfsoverdrachten te kijken.



Loek Hermans
Voorzitter MKB-Nederland



Ferdi Jonkman
Directeur ING Bank Retail

¹ Nota Groei door bedrijfsovername, MKB-Nederland september 2005

² ISBN 90-13-02009-7, Kluwer, 2004.

Bedrijfsoverdrachten vormen een essentieel onderdeel van de economische dynamiek en de economische continuïteit. Op basis van de vuistregel dat een bedrijf gemiddeld twintig jaar met zijn ondernemer “doet”, en de regel dat aan een goede bedrijfsoverdracht vijf jaar voorbereidings-tijd vergt, is één op de vier ondernemers in het midden- en kleinbedrijf met de overdracht van zijn bedrijf bezig.

Bedrijfsoverdrachten raken dus een aanzienlijk deel van de Nederlandse productie en werkgelegenheid. Een soepele overdracht is bovendien maatschappelijk van belang omdat de goodwill die verdampt bij mislukkingen een aanzienlijk maatschappelijk verlies oplevert.

Over bedrijfsoverdrachten zijn in Nederland geen eenduidige cijfers beschikbaar. Wel is duidelijk dat de komende jaren een toename van het aantal bedrijfsoverdrachten mag worden verwacht. Ten eerste komt dat door de groei van het zelfstandig ondernemerschap, ten tweede door de vergrijzing van de bevolking (en dus van het ondernemersbestand), ten derde door de opkomst van het serieel ondernemerschap (een toename van het aantal ondernemers dat gedurende zijn werkzame leven verschillende ondernemingen opzet, ontwikkelt en verkoopt) en ten vierde door een inhaal-effect van overdrachten die in de periode van laagconjunctuur zijn uitgesteld.

De markt voor bedrijfsoverdrachten is buitengewoon heterogeen. Elke overdracht kent zijn eigen problematiek, afhankelijk van de rechtsvorm van de onderneming, het profiel van zittende ondernemer en zijn bedrijf en het profiel van de koper. Een belangrijk aspect daarbij is dat de meeste zelfstandigen maar eens in hun leven een bedrijf

kopen of verkopen. In ons onderzoek signaleren we een zestal knelpunten die bij veel overdrachten in het MKB terugkeren:

1. De waardering van de onderneming.
Veel ondernemers overschatten het winstpotentieel van hun onderneming en onderschatten de alternatieve mogelijkheden van potentiële overnemers;
2. Het vinden van een wederpartij.
Ondernemers zetten hun bedrijf niet graag in de etalage, omdat dat onrust wekt bij werknemers en afnemers. Voor de zittende ondernemer bemoeilijkt dat het vinden van een geschikte koper, voor potentiële kopers bemoeilijkt dat het vinden van een geschikt bedrijf.
3. De emotionele aspecten.
Veel ondernemers beschouwen hun bedrijf als hun levenswerk. Dat maakt het moeilijk om zelf de nodige afstand te nemen. Die problematiek wordt nog versterkt door de belanghebbenden aan de zijlijn: niet-overnemende kinderen bij een familie-overdracht en niet-overnemende werknemers bij een management buy out.
4. De informatieachterstand van de koper.
Bij familie-overdrachten en management buy outs kent de koper het bedrijf doorgaans van binnen en van buiten, hoewel ook dan verrassingen niet zijn uit te sluiten. Bij een management buy in worden de onderhandelingen bemoeilijkt doordat de verkoper een veel beter beeld van de onderneming heeft dan de koper.
5. Het afrekenen met de fiscus.
Vanuit fiscaal oogpunt is er een groot verschil tussen de overdracht van een IB-onderneming en een BV. De verkopende IB-ondernemer moet over de stakingswinst afrekenen met de

fiscus, iets dat de directeur-eigenaar van een BV bij een goede structurering kan uitstellen. De fiscale claim legt een grote “wig” tussen koopkosten en verkoopopbrengst, wat de onderhandelingen kan bemoeilijken en soms zelfs een geslaagde overdracht in de weg kan staan.

6. Het verkrijgen van financiering

De kopende ondernemer zal financiering moeten vinden voor de koopsom. Het gaat daarbij om inbreng van risicodragend vermogen, waarvoor banken zoveel mogelijk zekerheden wensen te verkrijgen. Vooral voor zelfstandigen kan dat problemen opleveren waarop de overdracht uiteindelijk kan stranden.

Ondanks het maatschappelijke belang dat met bedrijfsoverdrachten is gemoeid, is er weinig dat overheid en brancheorganisaties kunnen doen om dit proces te versoepelen. Vooral bij de vier eerstgenoemde knelpunten zijn kopers en verkopers van ondernemingen op zichzelf aangewezen. De inschakeling van externe adviseurs kan de rationaliteit van het proces bevorderen, maar juist voor kleine ondernemingen is goede raad duur.

Het terrein van de fiscaliteit is bij uitstek het terrein van de overheid. Aanpassing van de fiscale regelgeving op reeds eerder genoemde knelpunten kan de problematiek in specifieke gevallen verlichten. In het huidige fiscale stelsel helpt een goede voorbereiding en structurering van de transactie om een fiscaal zo voordelig mogelijke overdracht te realiseren.

Een stimulans van de overheid voor bedrijfsoverdrachten biedt (los van de fiscaliteit) het meeste perspectief wanneer zij aangrijpt bij de koper van de onderneming. Een aanpassing van de Borgstellingsregeling kan effectief zijn wanneer deze de administratieve lasten voor het bankwezen vermindert. Door aansluiting bij de standaardprocedures die banken hanteren bij kleinere transacties kan de populariteit van de regeling bij het bankwezen worden vergroot, waardoor meer ondernemers van de regeling kunnen profiteren.

Een Nederlandse ondernemer ‘doet’ gemiddeld 20 jaar met zijn onderneming. Of, wellicht beter gezegd: een Nederlandse onderneming ‘doet’ gemiddeld 20 jaar met zijn ondernemer. Voor ondernemingen in het midden- en kleinbedrijf vormt de liquidatie of de overdracht dus een essentiële fase in het bestaan.

Ondernemingen met bestaansrecht vertegenwoordigen een waarde die groter is dan opbrengst bij liquidatie. Die meerwaarde - de goodwill - gaat verloren bij liquidatie. In veel gevallen verdwijnt er bovendien werkgelegenheid. Uit onderzoek blijkt dat een succesvolle bedrijfsoverdracht gemiddeld vijf banen in stand houdt, terwijl een startende onderneming gemiddeld twee banen creëert.

Toch zijn lang niet alle stakende ondernemers in staat om hun bedrijf succesvol over te dragen. Vaak betekent de beëindiging van het ondernemerschap ook de beëindiging van de onderneming.

MKB Nederland stelt zich ten doel het zelfstandig ondernemerschap in Nederland te bevorderen. Het zelfstandig ondernemerschap in Nederland is ermee gediend dat zittende ondernemers - die vaak hun pensioen in de eigen onderneming hebben opgebouwd - een goede prijs voor hun bedrijf kunnen bedingen. Het zelfstandig ondernemerschap is er bovendien mee gediend dat potentiële ondernemers een vliegende start kunnen maken door de overname van een bestaand bedrijf.

Met die gedachte hebben MKB Nederland en ING Bank aan LangmanEconomen de opdracht gegeven een onderzoek te verrichten naar bedrijfs-overdrachten. Centrale vraag in het onderzoek

is welke beleidsmogelijkheden er zijn om de overdracht van bestaande ondernemingen te stimuleren.

In deze rapportage doen we verslag van het onderzoek. In hoofdstuk 2 gaan we in op het verschijnsel bedrijfsoverdracht. We presenteren een indeling in typen overdrachten en gaan in op de - beperkte - kwantitatieve gegevens die hierover beschikbaar zijn. Ook besteden we aandacht aan het belang van bedrijfsoverdrachten voor de economie. In hoofdstuk 3 behandelen we het proces van bedrijfsoverdracht. In hoofdstuk 4 gaan we in op de knelpunten die bij bedrijfsoverdrachten kunnen optreden en op de wijze waarop het economisch beleid een oplossing zou kunnen bieden.

Deze rapportage is tot stand gekomen op basis van gesprekken met betrokkenen uit het veld, aanvullend met literatuurstudie. Bijlage A bevat een overzicht van onze gesprekspartners. In bijlage B hebben we de literatuurlijst opgenomen.

2.1. Soorten bedrijfsoverdrachten

Onder een bedrijfsoverdracht verstaan we in deze rapportage de overdracht van het eigendom van een onderneming aan één of meer personen of een andere onderneming die de commerciële activiteit van de onderneming voortzet met de intentie de continuïteit te waarborgen. ³ Bedrijfsoverdracht is in dit kader synoniem met eigendomswisseling. Bedrijfsoverdrachten bestaan er in soorten en maten. Voor een goed begrip van de problematiek is het nuttig een onderscheid te maken tussen verschillende categorieën van bedrijfsoverdrachten. Welke dat zijn, is afhankelijk van het perspectief dat gekozen wordt. We onderscheiden drie perspectieven: het perspectief van het over te dragen bedrijf, het perspectief van de verkoper en het perspectief van de koper.

Perspectief van de over te dragen onderneming

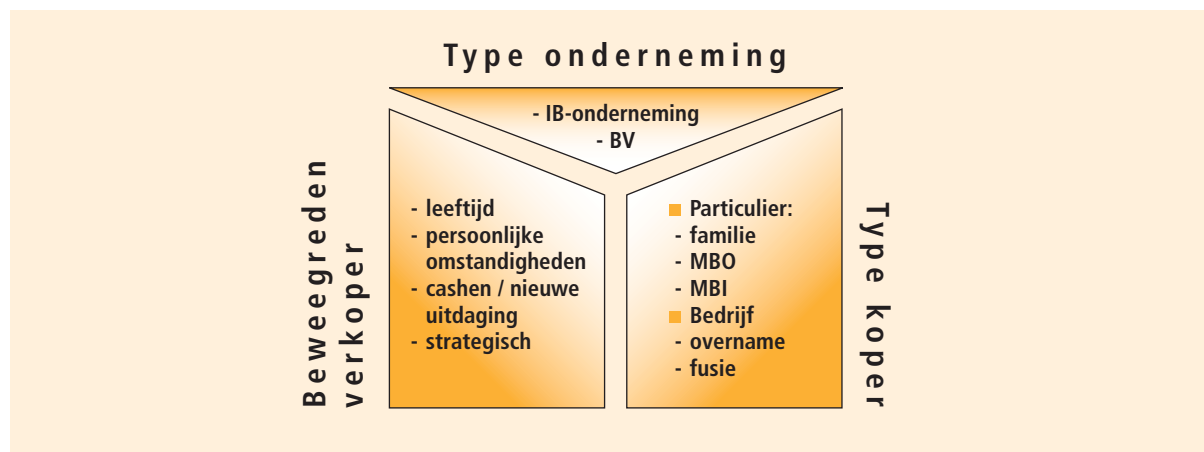
Er is een wezenlijk onderscheid tussen de overdracht van BV en de overdracht van een IB-onderneming. In het eerste geval verkoopt de scheidende ondernemer de aandelen van de BV

aan zijn opvolger. In het tweede geval wordt de oude onderneming gestaakt en wordt een nieuwe onderneming gestart, waarbij de nieuwe onderneming activa en eventuele passiva en lopende contracten (met instemming van de wederpartij) van de oude onderneming overneemt.

Bij de overname van een BV is de kast met eventuele lijken in de koop inbegrepen. De lijken hebben immers vaak de vorm van aanspraken op de BV. Bij de overdracht van een IB-onderneming gaat de kast met lijken niet per definitie mee. De aanspraken op een onderneming zijn in dat geval immers aanspraken op de ondernemer. Wel kunnen lijken worden overgedragen die verborgen zitten in de contracten die de nieuwe ondernemer (met instemming van de contractpartner) van de oude overneemt.

Daarnaast zijn er in fiscaal opzicht belangrijke verschillen tussen de overdracht van een BV en een IB-onderneming. In fiscaal opzicht verandert er voor een BV niets wanneer de aandelen worden overgedragen. Bij een IB-onderneming ligt

Figuur 1. Soorten bedrijfsoverdrachten



Bron: LangmanEconomen

³ Bron definitie: ING (2004), blz. 7

dat anders. De fiscus beschouwt de overdracht van een IB-onderneming als een combinatie van de start van een nieuwe onderneming, de verkoop van activa van de oude onderneming aan de nieuwe onderneming en de staking van de oude onderneming. Dit betekent dat de fiscus ervan uitgaat dat de fiscale en stille reserves tot uitkering komen aan de stakende onderneming. De stakingswinst die hieruit voortvloeit is belast. De nieuwe ondernemer begint zonder fiscale reserves en met nieuwe boekwaarden, die in het algemeen hoger zullen liggen dan die van vóór de overdracht. We komen hierop in hoofdstuk 4 terug.

Perspectief van de verkoper

Bedrijfsoverdrachten kunnen worden ingedeeld naar de aanleiding van de overdracht (vanuit het perspectief van de verkoper):

- overdrachten om persoonlijke redenen.
De meest voorkomende aanleiding voor bedrijfsoverdracht is de leeftijd van de ondernemer. Daarnaast kunnen andere persoonlijke omstandigheden een rol spelen, zoals vervroegde pensionering, arbeidsongeschiktheid of overlijden;
- overdrachten om bedrijfseconomische redenen.
Bij de beslissing om de eigen onderneming te verkopen kunnen strategische overwegingen een rol spelen. Overnames en fusies zijn aan de orde wanneer een kapitaalkrachtige of strategische partner nodig is om verdere groei mogelijk te maken.
Behalve de ondernemingsstrategie kan ook de ondernemersstrategie een rol spelen.
Ondernemingen worden steeds vaker overgedragen omdat ondernemers, net als werknemers, hun werkkring steeds minder zien als iets voor het leven. Er zijn ondernemers die er plezier in hebben om een onderneming op te bouwen, maar voor wie de uitdaging eraf is als

het bedrijf eenmaal draait (en andersom). Deze beweegredenen hangt samen met de eventuele wens van de ondernemer om te cashen. Deze beweegredenen zijn moeilijk te onderscheiden. We scharen dit type overdrachten onder de overdrachten om bedrijfseconomische redenen omdat de overdracht veelal onderdeel vormt van de strategie van de ondernemer zelf.

In algemene termen kan echter wel worden gesteld dat bij overdrachten om persoonlijke redenen vaak een andere problematiek speelt dan bij overdrachten om bedrijfseconomische redenen. Ondernemers die om bedrijfseconomische redenen hun bedrijf willen overdragen, beschouwen die overdracht als onderdeel van hun core business, terwijl ondernemers die vanwege persoonlijke redenen hun bedrijf willen overdragen, die overdracht zien als een activiteit die niets met hun eigenlijke ondernemerstaak te maken heeft.

Het onderscheid tussen overdrachten om persoonlijke redenen en overdrachten om bedrijfseconomische redenen is niet principieel. Er zijn ondernemers die in hun ondernemerschap een grote emotionale toon spreiden en er zijn ondernemers die hun persoonlijke omstandigheden uiterst zakelijk benaderen. Er zijn ondernemers die vanaf de oprichting van de onderneming rekening houden met hun gewenste pensioendatum en er zijn ondernemers die van de ene op de andere dag besluiten dat ze hun onderneming om bedrijfseconomische redenen in de verkoop willen zetten.

Een ander verschil is dat bij overdracht om persoonlijke redenen vaak een (vanuit het perspectief van de onderneming) externe tijdsdruk een rol speelt. Bij overdrachten uit bedrijfseconomische redenen maakt de timing juist onderdeel uit van de strategische afweging. Dit betekent dat het

aantal bedrijfsoverdrachten om bedrijfseconomische redenen in het algemeen meer conjunctuurgevoelig is dan het aantal bedrijfsoverdrachten om persoonlijke redenen. Ook hier geldt dat het onderscheid tussen overdrachten om persoonlijke redenen en overdrachten om bedrijfseconomische redenen niet principieel van aard is. Overdrachten om persoonlijke redenen (met name om leeftijdsredenen) kunnen worden uitgesteld in afwachting van betere tijden en overdrachten om bedrijfseconomische redenen komen ook wel voor in perioden van laagconjunctuur.

Perspectief van de koper

Bedrijfsoverdrachten kunnen ook worden gecategoriseerd op basis van de soort koper. In dat geval moet onderscheid worden gemaakt tussen:

- overdrachten aan zelfstandige ondernemers.
Bij overdrachten aan zelfstandig ondernemers kan het gaan om familie-overdracht, management buy out (overdracht aan een opvolger van binnen het bedrijf) en management buy in (overdracht aan een opvolger van buiten).
- overdrachten aan bedrijven.
Overdrachten aan andere bedrijven kunnen worden onderscheiden in fusies en overnames.

Fusies vormen in feite een geval apart, omdat de ondernemers hun bedrijf niet overdragen, maar samen actief blijven in de fusie-onderneming.

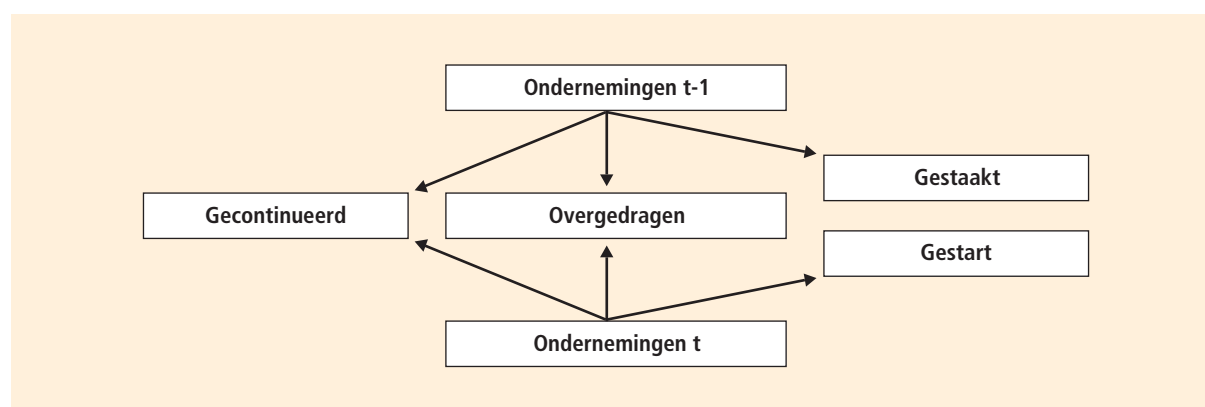
Bij familie-overdracht en management buy out is de verkoper van één lastig onderdeel van het overdrachtsproces verlost, te weten het zoeken van een geschikte overnamekandidaat. De koper heeft als voordeel dat hij het over te nemen bedrijf al kent, hoewel in de praktijk blijkt dat de koper ook dan na de overdracht voor onaangename verrassingen kan komen te staan.

Bij familie-overdrachten kan gebruik worden gemaakt van fiscale faciliteiten die niet openstaan voor overdrachten aan niet-familieleden. Een uitzondering vormt de doorschuiffaciliteit, die ook openstaat voor management buy outs.

2.2. Economische dynamiek

Bedrijfsoverdrachten vormen een onderdeel van de economische dynamiek. Deze dynamiek vindt plaats binnen bedrijven, maar ook tussen bedrijven. In de loop van de tijd worden sommige ondernemingen geliquideerd en worden andere ondernemingen opgericht. Onderstaande figuur brengt dat schematisch in beeld:

Figuur 2. Dynamiek ondernemingen



Met het starten van een onderneming zijn kosten gemoeid. De ondernemer moet niet alleen investeren in bedrijfsmiddelen, hij moet ook personeel aantrekken en hij moet contacten leggen met leveranciers en afnemers.

Een bestaande onderneming vertegenwoordigt een waarde die doorgaans groter is dan de waarde van de bedrijfsmiddelen in het economisch verkeer. Die meerwaarde is de goodwill. De goodwill van een onderneming correspondeert met het extra rendement dat op het vermogen kan worden gerealiseerd dankzij de niet-geactiveerde inspanningen die in de onderneming zijn gestoken, bijvoorbeeld voor het aantrekken van personeel en het leggen van contacten met leveranciers en afnemers.

Bij de liquidatie van een onderneming gaat de goodwill verloren. De liquidatie van ondernemingen brengt dan ook een maatschappelijk verlies met zich mee. Dit verlies komt voor rekening van de stakende ondernemer. Hij krijgt immers geen vergoeding voor de goodwill. De startende ondernemer moet extra kosten maken om een organisatie op te bouwen en contacten te leggen, maar daar staat tegenover dat hij geen goodwill hoeft te betalen.

Er kunnen verschillende redenen zijn waarom ondernemingen worden geliquideerd in plaats van overgedragen. Zo kan het gaan om ondernemingen waarvan de markt geërodeerd is. Dergelijke ondernemingen vertegenwoordigen niet of nauwelijks (of zelfs een negatieve) goodwill. Liquidatie is dan de aangewezen optie.

Hier tegenover staan echter ook ondernemingen met goede perspectieven, die dus een belang-

rijke goodwill vertegenwoordigen. Ook bij deze ondernemingen kunnen zich problemen voordoen bij een overdracht. Het onderzoek richt zich op knelpunten bij de overdracht van levensvatbare ondernemingen.

Bijdrage aan de economie

Bedrijfsoverdrachten leveren een belangrijke bijdrage aan de continuïteit van de Nederlandse economie. Die bijdrage zit hem niet alleen in het productieve vermogen, maar ook in de werkgelegenheid. Bij een succesvolle bedrijfsoverdracht blijven gemiddeld zeven arbeidsplaatsen behouden. ⁴ Een succesvolle starter creëert gemiddeld twee banen.

Het kwantitatieve belang van bedrijfsoverdrachten kan worden benaderd met een eenvoudige rekensom. Het midden- en kleinbedrijf in Nederland is goed voor ongeveer 50% van de productie en werkgelegenheid. Wanneer jaarlijks 3% van deze bedrijven wordt overgedragen, dan zou daarmee circa 1,5% van de werkgelegenheid zijn gemoeid. Het zou dan gaan om jaarlijks circa 220.000 personen, goed voor 200.000 arbeidjaren.

Het belang van succesvolle bedrijfsoverdrachten is onder invloed van de slechte conjunctuur de afgelopen jaren nog toegenomen. Door de economische malaise is het aantal starters de laatste jaren gedaald terwijl het aantal opheffingen van bedrijven (al dan niet als gevolg van het mislukken van een overdracht) is toegenomen. ⁵ Deze ontwikkelingen onderstrepen het belang van bedrijfsoverdrachten voor de instandhouding van economische activiteit en werkgelegenheid.

⁴ Deskundigengroep (2002), blz. 11

⁵ Bron: EIM (2005)

2.3. Kwantitatieve ontwikkeling

In Nederland bestaat geen instantie die bedrijfs-overdrachten registreert. Ook de Kamer van Koophandel registreert dergelijke gegevens niet. Schattingen van het aantal bedrijfsoverdrachten lopen dan ook sterk uiteen:

- het Ministerie van Economische Zaken verwacht dat jaarlijks 18.000 bedrijfsoverdrachten zullen plaatsvinden; ⁶
- het Economisch Bureau van de ING Bank komt op een aantal van 20.000 per jaar; ⁷
- het EIM houdt het op 11.000 bedrijven per jaar. ⁸

Wel kan iets meer worden gezegd over de verhoudingen tussen de verschillende typen overnames. Bovendien kan op grond van demografische gegevens een schatting worden gemaakt van de te verwachten ontwikkeling van het aantal overdrachten en liquidaties om persoonlijke redenen.

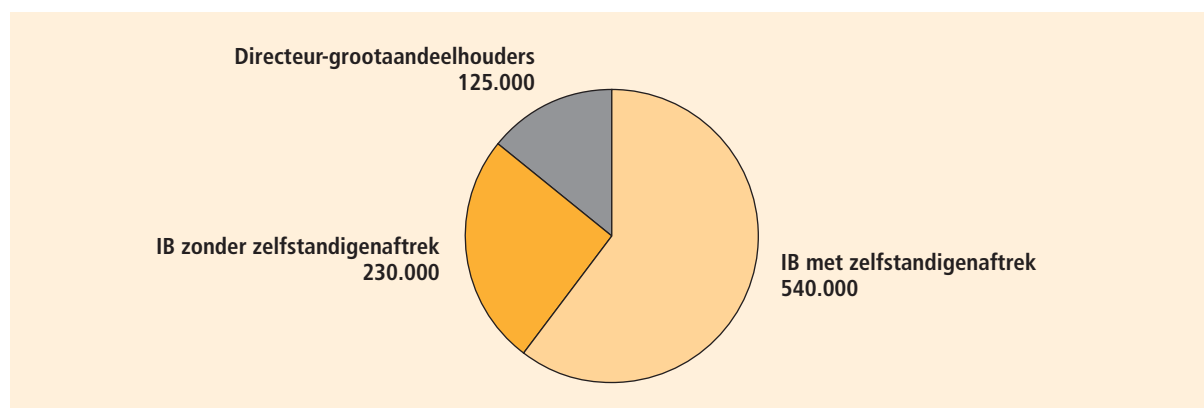
Perspectief van de over te dragen onderneming

Over de verhouding tussen IB-ondernemingen en BV's die worden overgedragen zijn geen gegevens beschikbaar. Een indicatie kan worden verkregen uit gegevens van de belastingdienst. In de nota Continuïteit door fiscaliteit stelt het Ministerie van Financiën dat er in het jaar 2002 770.000 IB-ondernemers stonden tegenover 125.000 directeur-grotaandeelhouders. Van de 770.000 IB-ondernemers hadden 540.000 recht op zelfstandigenaftrek, wat betekent dat ze voldeden aan het urencriterium van de Belastingdienst (meer dan 1225 uur in het jaar in de eigen onderneming werkzaam).

De cijfers zijn grafisch weergegeven in Figuur 3.

De gegevens hebben betrekking op het aantal ondernemers en niet op het aantal ondernemingen. In algemene termen kan worden opgemerkt dat niet alle IB-ondernemers met zelfstandigenaftrek een (verkoopbare) onderneming hebben.

Figuur 3. Aantallen ondernemers



Bron: Ministerie van Financiën

⁶ Ministerie van EZ (2003)

⁷ ING (2004)

⁸ EIM (2004)

Onder de IB-ondernemers zijn bijvoorbeeld zzp-ers met een sterk persoonsgebonden activiteit, voor wie een bedrijfsoverdracht geen optie is. Onder de directeur-grootaandeelhouders zijn veel ondernemers die meer dan één BV hebben. Als vuistregel wordt wel een verhouding eenderde BV's/tweederde IB-ondernemingen aangehouden.

Perspectief van de verkoper

Persoonlijke overwegingen spelen de belangrijkste rol bij de beslissing om het eigen bedrijf te verkopen. In de helft van de gevallen noemt de ondernemer zijn leeftijd als belangrijkste reden om te stoppen, in 15% van de gevallen gaat het om andere persoonlijke omstandigheden.

Bij 35% van de bedrijfsoverdrachten spelen bedrijfseconomische overwegingen een rol. Het gaat dan om overwegingen die passen in de strategie van de onderneming en om overwegingen die passen in de strategie van de ondernemer. Zo constateert de Raad voor het Zelfstandig Ondernemerschap een toename van het aantal ondernemers dat zich nog slechts voor een beperkte periode aan de onderneming wil verbinden (serieondernemerschap), en een relatieve ver-

schuiving van leeftijdsgerelateerde overdrachten naar overdrachten uit overweging van persoonlijke redenen of marktontwikkelingen.

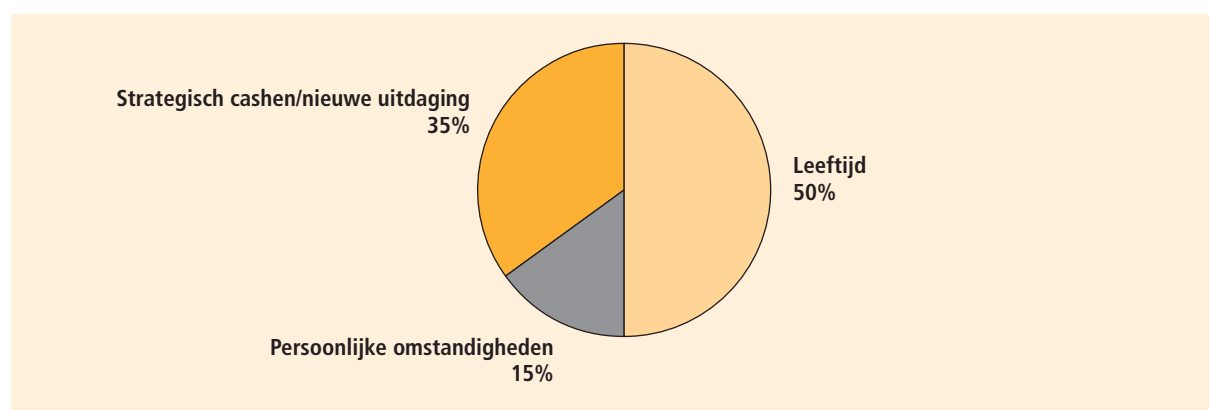
De opkomst van het “serieel ondernemerschap” leidt tot een toename van het aantal bedrijfs-overdrachten. Hoewel ook dit type overdrachten problemen met zich meebrengt, mag aangenomen worden dat het hier gaat om relatief minder problematische overdrachten, omdat de gedachte aan verkoop al vanaf de start van de onderneming een rol van betekenis heeft gespeeld.

Perspectief van de koper

Bijna de helft van de bedrijven die worden gekocht wordt overgedragen aan familie of werknemers. In 58% van de gevallen komt de koper van buiten de eigen onderneming. Dit kan zowel een bedrijf zijn als een zelfstandig ondernemer.

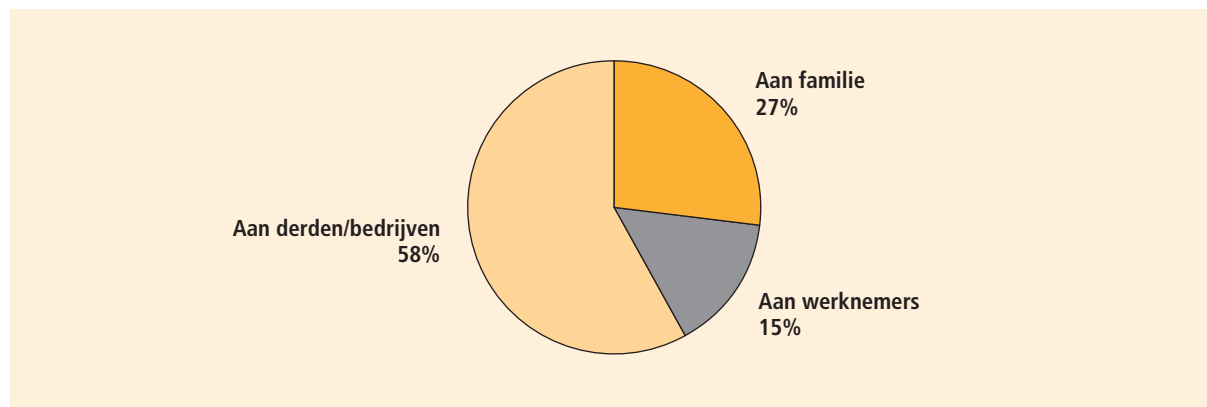
De overdrachten aan familie of werknemers kennen hun eigen complexiteit, maar verlossen de verkopende ondernemer na een moeilijke speurtocht naar een geschikte koper en verlossen de koper van een ingewikkelde speurtocht naar lijken in de kast van een onbekend bedrijf. Dit type

Figuur 4. Redenen voor bedrijfsoverdracht



Bron: EIM. Bewerking: LangmanEconomen

Figuur 5. Bedrijfsoverdrachten aan type koper



Bron: EC (2002)

transacties vindt feitelijk plaats buiten de markt voor bedrijven om.

Familieopvolging komt steeds minder voor. Volgens de ING ging het in 1994/1999 nog om 35% van de bedrijfsoverdrachten, in 2003 om 22%. Overnames door bedrijven komen daarentegen steeds vaker voor: van 17% in 1994/1999 tot meer dan 50% in 2003. Nederland loopt hiermee voorop binnen de EU (die overigens stelt dat 27% van de bedrijven in Nederland aan familie wordt overgedragen). Tegenpool is Italië, waar 68% van de overdrachten plaatsvindt binnen de familie.⁹

2.4. Ontwikkeling overdrachten om persoonlijke redenen

Niet alleen zijn slechts beperkt gegevens beschikbaar over bedrijfsoverdrachten, de beschikbare cijfers zijn bovendien een momentopname. In het algemeen wordt verwacht dat het aantal bedrijfsoverdrachten de komende jaren sterk zal toenemen. De belangrijkste reden hiervoor is dat

de groep ondernemers uit de geboortegolfgeneratie tegen zijn pensioen aan zit.¹⁰ Bijkomende factoren zijn dat zittende ondernemers in de laagconjunctuur de verkoop van hun onderneming hebben uitgesteld, in afwachting van betere tijden, en de opkomst van het serieel ondernemerschap (zie paragraaf 2.3).

Over de ontwikkeling van het aantal stakende ondernemers om persoonlijke redenen kan iets meer worden gezegd op basis van CBS-statistieken. Deze statistieken bieden slechts inzicht in het aantal ondernemers dat zelf stopt, en bieden dus geen inzicht in de verhouding tussen liquidaties en geslaagde overdrachten. Hiertoe hebben we gegevens over de arbeidsdeelname naar leeftijd en positie in de werkring (werknemer of zelfstandige) gecombineerd met de bevolkingsprognoses.

Gegevens over het aantal zelfstandigen naar leeftijdscategorie zijn ontleend aan de Enquête Beroepsbevolking (EBB) van het Centraal Bureau

⁹ Bron: EC (2002)

¹⁰ Zie bijvoorbeeld: *Bedrijfsoverdracht: binnen de familie?* in opdracht van de Gibo Groep Accountants en Adviseurs, november 2002, aangehaald in Stevens (2003).

voor de Statistiek (CBS). De EBB bevat gegevens over de aantallen werkzame personen naar leeftijd en naar positie in de werkring.

De EBB is gebaseerd op steekproefonderzoek, waardoor de uitkomsten een onnauwkeurigheidsmarge kennen. De EBB kent bovendien geen lange historie. De meeste gegevens zijn beschikbaar sinds 1992, maar sommige gegevens (waaronder het aantal zelfstandigen per vijfjaarscategorie) pas sinds 1996.

Onder zelfstandigen verstaat het CBS in deze publicatie werkzame personen die meer dan 12 uur in de week aan dat werk besteden en die geen werknemer zijn. Het gaat dan om mensen die werkzaam zijn in de eigen praktijk of het eigen bedrijf of in de praktijk of het bedrijf van hun ouders of partner. Daarnaast gaat het om andere werkzame personen die geen werknemer zijn, bijvoorbeeld freelancers.

De definitie van het CBS sluit niet precies aan bij onze informatiebehoefte. De zelfstandigen volgens het CBS hebben immers niet allemaal een eigen onderneming die ze zouden kunnen overdragen. Behalve om meewerkende gezinsleden gaat het dan om zelfstandigen zonder personeel met sterk persoonsgebonden activiteiten (bijvoorbeeld in de zakelijke dienstverlening). Op basis van de gegevens kan echter wel een indicatie worden verkregen van de te verwachten ontwikkelingen. Uit de EBB blijkt dat ondernemers gemiddeld ouder zijn dan werknemers. De meeste mensen beginnen hun carrière als werknemer. Pas na enige jaren in loondienst vestigen ze zichzelf als zelfstandige door de start van een nieuw bedrijf

of de overname van een bestaand bedrijf. Uit de cijfers blijkt bovendien dat zelfstandigen gemiddeld langer doorwerken dan werknemers. Velen blijven tot na hun 65e actief.

In Figuur 6 is het verloop van de zelfstandigheidgraad per leeftijdscategorie geschetst. Onder zelfstandigheidgraad verstaan we het aantal zelfstandigen in procenten van de totale bevolking in de betreffende leeftijdscategorie. ¹¹

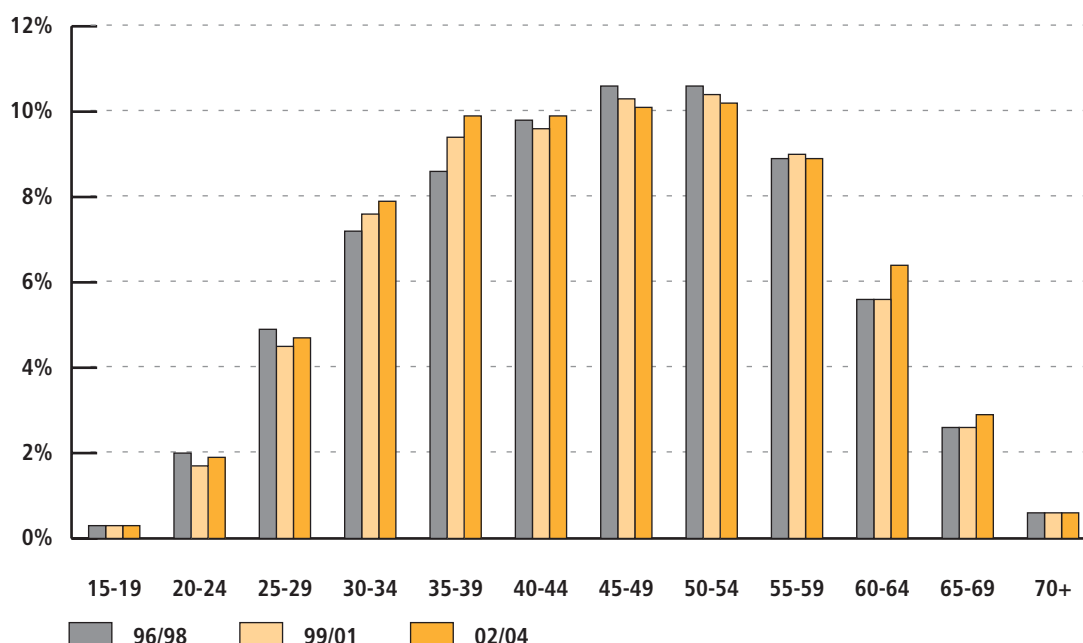
Uit de figuur blijkt dat de zelfstandigheidgraad daalt vanaf de leeftijdscategorie 55-59 jaar. Per saldo zijn er dus in die leeftijdscategorie meer mensen die hun activiteiten als zelfstandige beëindigen dan mensen die zich als zelfstandige vestigen.

Opvallend in de figuur is dat de zelfstandigheidgraad onder 30-40-jarigen de afgelopen jaren is toegenomen, net als onder de 60-plussers. De toename van de zelfstandigheidgraad onder 30-40-jarigen kan veroorzaakt zijn door de maatschappelijke ontwikkeling, waarbij zelfstandigheid wint aan populariteit in vergelijking met het werken in loondienst. De toename van de zelfstandigheidgraad onder zestigplussers (60-64-jarigen en 65-plussers) zou het gevolg kunnen zijn van uitstel van de verkoop van het eigen bedrijf op grond van de slechte economische omstandigheden. De toename kan echter ook het gevolg zijn van een groeiend aantal “bijklussende” vutters. Hierover geven de cijfers geen uitsluitsel.

In de EBB is de bevolking ingedeeld in vijfjaarsgroepen. Informatie over de dynamiek van het ondernemersbestand kan worden verkregen

¹¹ Het CBS geeft geen nadere onderverdeling van de zelfstandigen ouder dan 65 jaar. De onderverdeling in de figuur is gebaseerd op de veronderstelling dat van de zelfstandigen ouder dan 65 jaar tweederde 65-69 jaar is en eenderde 70+.

Figuur 6. Zelfstandigheidgraad per leeftijdscategorie



Bron: CBS, enquête Beroepsbevolking

door met een tussenpoos van vijf jaar opvolgende vijfjaarsgroepen met elkaar te vergelijken. De volledige populatie in een bepaalde vijfjaarsgroep zit vijf jaar later immers in de volgende vijfjaarsgroep. Door het aantal zelfstandigen per leeftijdsgroep te vergelijken met het aantal zelfstandigen in de volgende leeftijdsgroep vijf jaar later, kan dus een uitspraak worden gedaan over het (netto) aantal ondernemers dat in de tussenliggende vijf jaar is afgehaakt. In tabellen 1 en 2 op de volgende bladzijde zijn deze exercities uitgevoerd.

De EBB geeft geen nadere uitsplitsing van de groep 65-plus. Om voor deze groep een vergelijking te maken hebben we een toedeling gemaakt van de ondernemers van 65 jaar en ouder aan de leeftijdscategorieën 65-69, 70-74 en 75+. Hierbij is als veronderstelling gehanteerd dat tweederde van deze ondernemers in de categorie 65-69 jaar oud is en een derde 70-74 jaar oud. Daarnaast is

als veronderstelling gehanteerd dat er geen ondernemers zijn ouder dan 75. Deze veronderstellingen doen de werkelijkheid evident geweld aan, maar zijn niet sterk van invloed op de conclusies. Hooguit zorgen ze voor geringe verschuivingen van afhakers tussen de jaren.

Uit tabel 1 kan worden afgeleid dat van de 120.000 zelfstandigen van 45-50 jaar in 1996 er 116.000 ondernemers van 50-54 jaar zijn overgebleven in 2001. Dit betekent dat in de tussenliggende vijf jaar netto 4.000 ondernemers van deze leeftijdscategorie zijn afgehaakt.

Tabel 2 is berekend op basis van tabel 1. In deze tabel is het aantal afhakers per vijfjaarscategorie vermeld.

Uit tabel 2 kan bijvoorbeeld worden afgelezen dat van de ondernemers die in het basisjaar (1996)

45-50 jaar oud waren, er in het vergelijkingsjaar (2001) netto 4000 zijn afgehaakt. Het aantal afhakers per jaar is berekend als het totale aantal afhakers gedeeld door vijf.

Hoewel de cijfers gebaseerd zijn op een steekproef en dus met de nodige voorzichtigheid moeten worden geïnterpreteerd, spreekt uit de tabel dat het aantal afhakers de laatste jaren (vermoedelijk onder invloed van het slechte

economisch tij) is afgenomen.

Op basis van deze cijfers hebben we berekend hoeveel ondernemers per leeftijdscategorie in het basisjaar vijf jaar later (in het vergelijkingsjaar) zijn afgehaakt.

Wanneer we veronderstellen dat de zelfstandigheidgraad in de leeftijdscategorie 45-50-jarigen de komende jaren niet verandert, kunnen we (op basis van de bevolkingsprognose van het CBS

Tabel 1. Aantal ondernemers per leeftijdscategorie (x 1.000)

	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-50	50-54	55-59	60-64	65-70	70-74	75+	Totaal
1996	4	22	64	95	107	110	120	97	71	40	16	8	0	754
1997	2	23	64	93	106	115	125	118	69	40	17	8	0	780
1998	2	16	57	94	113	117	117	112	72	36	17	9	0	762
1999	2	15	52	98	120	112	110	108	72	38	16	8	0	751
2000	3	16	55	101	124	120	121	133	78	46	16	8	0	821
2001	4	18	48	100	127	117	118	116	85	38	17	8	0	796
2002	3	17	52	103	127	123	114	113	90	46	19	9	0	816
2003	3	17	46	105	130	121	123	116	88	52	18	9	0	828
2004	3	20	47	93	135	136	119	112	101	52	20	10	0	848

Tabel 2. Aantal ondernemers per leeftijdscategorie in het basisjaar die zijn afgehaakt in het vergelijkingsjaar (x 1.000)

basisjaar	vergelijkingsjaar	45-50	50-54	55-59	60-64	65-70	70+	Totaal	Per jaar
1996	2001	4	12	33	23	8	8	88	18
1997	2002	12	28	23	21	7	8	100	20
1998	2003	1	24	20	18	8	9	80	16
1999	2004	-2	7	20	18	6	8	57	11
gemiddeld		3,8	17,8	24,0	20,2	7,3	8,3	81,3	16,3
in % van het aantal ondernemers in basisjaar		3,2%	16,3%	33,8%	52,4%	44,4%	100,0%		

Tabel 3. Prognose aantal afhakers per leeftijdscategorie (x 1.000)

basisjaar	vergelijkings- jaar	45-50	50-54	55-59	60-64	65-70	70+	Totaal	Per jaar
1996/1999	2001/2004	4	18	24	20	7	8	81	16
2004	2009	4	18	34	27	9	10	102	20
2009	2014	4	19	32	35	11	11	112	22
2014	2019	4	20	33	32	14	14	117	23
2019	2024	4	20	35	33	13	18	123	25
2024	2029	3	18	35	36	14	16	122	24

voor deze leeftijdscategorie en op basis van het feitelijke aantal ondernemers per leeftijdscategorie in 2004) uitspraken doen over de toekomstige ontwikkeling van het aantal afhakers. Daarbij hanteren we als veronderstelling dat het procentuele aantal afhakers per leeftijdscategorie constant is en gelijk aan het gemiddelde procentuele aantal afhakers uit tabel 2.

Zoals gesteld kunnen uit de cijfers geen conclusies worden getrokken over het absolute aantal liquidaties en overdrachten in de toekomst. Wel kunnen twee uitspraken worden gedaan over de ontwikkeling:

De afgelopen jaren is een dip opgetreden in het (netto) aantal afhakers (liquidaties en overdrachten), vermoedelijk onder invloed van de slechte economische omstandigheden, maar wellicht ook door een toenemend aantal bijklussende vutters en 65-plussers.

Bij een conjunctuurneutraal afhaakpercentage kan op grond van de demografische ontwikkeling een toename met ongeveer de helft worden verwacht van het aantal bedrijfsbeëindigingen en -overdrachten om persoonlijke redenen. Bij een gunstige conjuncturele ontwikkeling moet rekening worden gehouden met een inhaal-effect (overdrachten die zijn uitgesteld in verband met de voorafgaande laagconjunctuur).

Het overname proces bestaat uit een aantal stappen. Volgens sommige partijen (EZ, KvK, MKB Nederland) duurt het totale proces, indien goed uitgevoerd, vijf tot acht jaar. Volgens andere partijen (met name de bedrijvenmakelaars) kan ook twee jaar voldoende zijn. Een en ander is afhankelijk van de staat waarin het bedrijf zich bevindt. Een belangrijk aspect daarbij is of het bedrijf het kan stellen zonder de huidige directeur-eigenaar. Hieronder behandelen we noodzakelijke stappen, onderscheiden naar 4 fases:

1. de voorbereiding (strategievorming, structurering, waardering, verkoopmemorandum)
2. het vinden van een wederpartij (opstellen longlist, shortlist, benaderen partijen)
3. onderzoek en onderhandeling (onderhandeling, intentieverklaring, due diligence)
4. de afrekening (fiscaliteit, financiering, closing).

3.1. Voorbereiding

Strategievorming

De eerste stap bestaat voor de overdracht van een bedrijf bestaat uit het bepalen van de strategie. Eigenlijk behoort deze stap aan het proces van overdracht vooraf te gaan en vormt de beslissing om het bedrijf te verkopen de uitkomst van deze strategiebepaling. Dit geldt vooral voor ondernemingen die om bedrijfseconomische redenen worden overgedragen.

De strategische beslissing tot het overdragen van een onderneming is het gevolg van een analyse van de juridische, fiscale, financiële en organisatorische positie. Voorbeelden van strategische doelstellingen van een bedrijfsoverdracht zijn een verdere groei van de onderneming, de noodzaak tot het versterken van de product/marktcombinatie,

een versterking van de marktpositie en een verbetering van de financiële structuur.

In de eerste stap wordt vaak al besloten het bedrijf intern of extern te verkopen.

Structurering

De onderneming moet tijdig zodanig gestructureerd worden, dat zij overdraagbaar is. Bij deze structurering gaat het zowel om organisatorische kwesties (zorgdragen voor een middenkader dat de onderneming kan runnen wanneer de ondernemer er niet meer is) als om juridische en fiscale kwesties.

Waardering van de onderneming

Een ondernemer die zijn bedrijf wil verkopen moet een realistisch beeld hebben van de marktwaarde van zijn onderneming. Die marktwaarde is afhankelijk van wat potentiële kopers er in de toekomst mee kunnen verdienen, en die waarde kan sterk afwijken van de boekwaarde van de onderneming. Om een beeld te krijgen van de marktwaarde zijn goede prognoses en risicoanalyses nodig. Het inschatten van de uiteindelijk te realiseren verkoopprijs zal mede afhangen van de vraag- en aanbodsituatie, de financiële draagkracht van mogelijke kopers en de door hen te behalen synergievoordelen.

Verkoopmemorandum

Een goede voorbereiding resulteert in het opstellen van een verkoopmemorandum. Dit bevat een samenvatting van de strategie, structuur en waardering van de onderneming en heeft tot doel de koper het inzicht te verstrekken dat nodig is om een bod te kunnen uitbrengen.

3.2. Het vinden van een wederpartij

Selectie

Voor het vinden van een koper stelt de verkoper een longlist op van (mogelijk) geschikte partijen. Hoewel de ondernemer zelf hierbij doorgaans vooral zoekt naar onbekende partijen, bevindt de uiteindelijke koper zich volgens bedrijfsmakelaars in zeven van de tien gevallen binnen de eigen kennissenkring van de ondernemer. Dit hoeven geen concurrenten te zijn, maar kunnen ook leveranciers of afnemers zijn.

Een bredere oriëntatiemogelijkheid voor zowel kopers als verkopers van bedrijven bieden de databanken op Internet. Volgens de Bedrijven-databank zijn er op internet 64 databanken te vinden met in totaal circa 9.000 profielen.¹² Deze profielen hebben overigens niet alleen betrekking op bedrijven die te koop staan, maar ook op potentiële kopers en bedrijven die samenwerking zoeken.

De Internet-databanken zijn van uiteenlopende grootte. Van de 9.000 profielen is 54% te vinden op de vier grootste databanken, te weten MKBase, Horecasite, Ondernemingsbeurs en Diligence.

Benadering

Na het opstellen van de longlist worden de potentiële kopers benaderd, in principe met behoud van anonimiteit van de ondernemer. Pas nadat geïnteresseerden een geheimhoudingsverklaring hebben ondertekend, wordt kenbaar gemaakt om welke onderneming het gaat en wordt het informatiememorandum verstrekt.

3.3. Onderzoek en onderhandeling

Onderhandeling

In de onderhandelingen moeten koper en verkoper het eens zien te worden over de voorwaarden voor een overdracht. Vaak hebben de onderhandelingen een zware emotionele lading.

De verkoper moet afstand doen van zijn levenswerk en de koper bindt zich voor een belangrijk deel van zijn werkzame leven aan het bedrijf.

Daarnaast speelt een rol dat de verkoper niet graag aan het begin van het gesprek alle bedrijfsgeheimen prijsgeeft aan potentiële kopers. In de onderhandelingsfase wordt dan ook slechts een voorlopig akkoord gesloten op basis van globale informatie. Dit akkoord wordt neergelegd in een zogeheten Letter of Intent (LoI).

Due diligence

Na ondertekening van de LoI wordt de koper in de gelegenheid gesteld om de verstrekte informatie te controleren en door hem aangegeven risicogebieden nader te onderzoeken. Bij grotere overnames wordt dit boeken- en feitenonderzoek doorgaans uitgevoerd door due diligencespecialisten, waaronder accountants en juristen.

3.4. Closing en overdracht

In het proces van bedrijfsoverdracht moeten koper en verkoper er niet alleen met elkaar uit zien te komen, de verkoper moet (in het geval van de overdracht van een IB-onderneming) afrekenen met de fiscus en de verkoper moet de financiering van de koopsom regelen. In sommige gevallen draagt

¹² www.bedrijvendatabank.nl

de verkopende ondernemer bij aan de financiering door een achtergestelde lening te verstrekken.

De duur van de overdrachtsfase is afhankelijk van de gemaakte afspraken. In sommige gevallen draait de oude ondernemer nog gedurende een aantal jaren mee om de nieuwe ondernemer in te werken. Deze constructie gaat vaak gepaard met een “earn out”-regeling, waarbij de hoogte van de koopsom mede afhankelijk wordt gesteld van de resultaten in deze overgangsperiode.

Medefinanciering door de verkoper, earn out-regelingen en samenwerking tussen verkoper en koper in een overgangsperiode doen een zwaar beroep op de inschikkelijkheid en het onderlinge vertrouwen van beide partijen. In het algemeen blijkt de afgesproken overgangsperiode in de praktijk vaak in goed overleg te worden ingekort.

In dit hoofdstuk brengen we de belangrijkste knelpunten bij bedrijfsoverdrachten in kaart. Zoveel mogelijk zoeken we aansluiting bij de fasen in het overdrachtsproces zoals die in het vorige hoofdstuk zijn besproken:

1. Voorbereiding
 - waardering van de onderneming;
2. Het vinden van een wederpartij
 - het vinden van een wederpartij;
3. Onderzoek en onderhandelingen
 - emotionele betrokkenheid;
 - informatie-asymmetrie;
4. Closing en overdracht
 - het afrekenen met de fiscus;
 - het verkrijgen van financiering.

4.1. Waardering van de onderneming

Een belangrijk struikelblok bij bedrijfsoverdrachten is dat de verkoper geneigd is de waarde van zijn eigen bedrijf te overschatten. Klachten dat er geen serieuze kopers te vinden zijn, kunnen voortkomen uit die overschatting. Ook kunnen hierdoor tijdens de onderhandelingen de emoties hoog oplopen, waardoor de overdracht uiteindelijk kan stranden.

De overschatting van de waarde van de eigen onderneming kan gelegen zijn in verschillende factoren. Er zijn ondernemers die tegen het einde van hun loopbaan investeringen voor zich uitschuiven, waardoor de afschrijvingen in de periode vóór de overdracht laag zijn en de netto winst relatief hoog is. Niet alle verkopers houden bij hun waardering rekening met de noodzakelijke investeringen en daaruit voortvloeiende afschrijvingen en kapitaalslasten.

Een onderneming is niet meer waard dan wat kopers bereid zijn ervoor te betalen. De waardering van een onderneming door de koper hangt mede samen met zijn "opportunity costs", dat wil zeggen het inkomen dat hij op een andere manier kan verwerven. Als het alternatief een even goed betaalde baan als werknemer is, waarom zou een potentiële koper dan geld betalen voor een bestaande onderneming? In de praktijk blijken ondernemers de opportunity costs van potentiële kopers nogal eens te onderschatten, waardoor ze hun eigen onderneming sterk overwaarden.

In het algemeen blijken ondernemingen slechts verkoopbaar te zijn wanneer ze een bovenlokaal verzorgingsgebied hebben, een duidelijke toegevoegde waarde hebben en de activiteiten van de onderneming niet te zeer persoonsgebonden zijn. Voor ondernemingen die aan deze criteria voldoen zijn doorgaans wel kopers te vinden. Ondernemingen die niet aan deze criteria voldoen zijn doorgaans niet of nauwelijks verkoopbaar, althans niet aan derden.

De achtergrond hiervan is dat bedrijven die een beperkt verzorgingsgebied hebben en geen duidelijke toegevoegde waarde, doorgaans vervangbaar zijn. Het alternatief voor een potentiële koper van zo'n bedrijf is om in het verzorgingsgebied een nieuw bedrijf te starten in de periode voor de oude ondernemer ermee stopt. De oude ondernemer zal dan zijn bedrijf moeilijker kunnen verkopen en de kans is groot dat de klanten van de oude ondernemer naar de nieuwe onderneming overstappen. Dat drukt de waarde van de bestaande onderneming.

De mate van persoonsgebondenheid geldt vooral in de dienstverlening. De reputatie van kleine en middelgrote ondernemingen in deze sectoren

is vaak synoniem met de reputatie van de ondernemer. Die reputatie is weg zodra de ondernemer zelf weg is. Om die reden zijn sterk persoonlijk gebonden ondernemingen vaak niet overdraagbaar.

4.2. Het vinden van een wederpartij

Het gemak waarmee het vinden van een wederpartij gepaard gaat is vooral afhankelijk van de kwaliteit van het te verkopen bedrijf. De bedrijfsmakelaars die we in het kader van ons onderzoek hebben gesproken stellen dat er voor een verkoopbaar bedrijf altijd een koper is te vinden, meestal zelfs in de directe omgeving van de onderneming. Voorwaarde is echter wel dat het bedrijf verkoopbaar is en dat de verkopende ondernemer de waarde van zijn eigen onderneming niet overschat.

Ondernemers die zelf op zoek gaan naar een koper staan echter voor het probleem dat ze hun bedrijf niet graag openlijk in de etalage zetten. Dat brengt immers onzekerheid met zich mee voor de medewerkers en de afnemers, waardoor zij op zoek zouden kunnen gaan naar alternatieven.

Om een wederpartij te vinden kan een ondernemer een bedrijvenmakelaar inschakelen of zijn bedrijf anoniem te koop zetten op een van de vele bedrijvendatabanken op internet. Het eerste brengt kosten met zich mee, die met name voor kleine bedrijven hoog kunnen oplopen. Het tweede heeft als nadeel dat het een tamelijk ongerichte methode is waarvan maar de vraag is of die belangstelling trekt van serieuze geïnteresseerden.

Internet-databanken hebben als handicap dat aantrekkelijke bedrijven doorgaans via een informeel

circuit van accountants, fiscalisten, bankiers en bedrijvenmakelaars aan de man worden gebracht. Dit heeft tot gevolg dat op de databanken alleen de minder aantrekkelijke bedrijven terechtkomen. Dat heeft zijn weerslag op de belangstelling van potentiële kopers voor bedrijven die zich via een databank te koop zetten.

Ondernemers die geen potentiële koper in hun netwerk hebben vergroten de kansen op een geslaagde overdracht door een bedrijvenmakelaar in te schakelen. Vooral voor kleine bedrijven brengt dat echter relatief hoge kosten met zich mee.

4.3. Emotionele betrokkenheid

Het verkopen van de eigen onderneming is vaak een emotionele zaak. Het is de afsluitende stap van iets dat veel ondernemers beschouwen als hun levenswerk. Een goede verkoop dient op rationele gronden te geschieden, en de emotionaliteit van de verkoper kan dit proces negatief beïnvloeden.

Niet alleen bij de verkopers is vaak sprake van emotionele betrokkenheid, maar ook bij de koper. Dit is een stap die in veel gevallen richting geeft aan de rest van diens werkzame leven. Ook hier geldt dat emoties het koopproces negatief kunnen beïnvloeden.

Emoties zijn vooral een probleem bij familieoverdracht of bij een MBO. Bij een familieoverdracht spelen vaak problemen met de kinderen, met name die niet overnemen. Deze problemen kunnen behalve emotioneel ook zeer zakelijk van aard zijn. Een vader die zijn onderneming voor een vriendenprijs wil overdragen aan één van zijn kinderen, kan om uiterst zakelijke redenen in conflict komen met zijn andere kinderen.

Bij een familie-overdracht of MBO speelt een rol dat partijen die jaren eendrachtig hebben samengewerkt, tegenover elkaar aan de onderhandelingsstafel moeten plaatsnemen. Daarbij is het de rol van de koper om fijntjes op de mindere aspecten van de onderneming te wijzen. Dat kan de persoonlijke verhoudingen ernstig verstoren.

Zowel voor de emotionele betrokkenheid van de koper als voor die van de verkoper geldt dat dit lastig kan zijn, maar niet onoverkomelijk. De rationaliteit van het proces kan bevorderd worden door externe partijen in te schakelen bij één of meerdere onderdelen. Zowel kopers als verkopers doen er verstandig aan een adviseur in de arm te nemen, en die op de voorgrond te laten treden nog voordat emotionaliteit een rol dreigt te gaan spelen.

Ook hier geldt echter dat het inschakelen van een adviseur duur is, vooral bij kleinere transacties.

4.4. Informatie-asymmetrie

Bij de verkoop van een onderneming beschikt de verkoper over meer en betere informatie dan de koper. De verkoper kent zijn bedrijf immers van binnen en van buiten. De kopers zijn meestal veel minder op de hoogte. Zij moeten afgaan op de informatie die ze van de verkoper krijgen.

In de economie wordt dit verschijnsel informatie-asymmetrie genoemd. Gevolg van deze asymmetrie is dat bedrijven minder opbrengen dan ze waard zijn, omdat de koper een vergoeding wil voor het risico dat hij met de koop neemt.

De meest voorkomende lijken in de kast zijn pensioenlijken. In de praktijk blijken mondelinge

afspraken over de pensioenleeftijd van medewerkers vaak af te wijken van wat schriftelijk is geregeld. Daar komt bij dat verzekeringsmaatschappijen hun administratie niet altijd op orde hebben en daardoor niet zonder problemen de feitelijke aanspraken boven water kunnen halen.

Daarnaast kunnen er problemen verborgen zijn in de contracten met afnemers of leveranciers. Dit probleem speelt vooral bij de overdracht van ondernemingen met rechtspersoonlijkheid. In die gevallen neemt de kopers immers de rechten en verplichtingen van de onderneming over door de aandelen van de BV te kopen. Bij de overdracht van een eenmanszaak gaan contracten met afnemers en leveranciers niet automatisch over, maar worden de contracten met de oude ondernemer ontbonden en worden nieuwe contracten afgesloten met de koper van de onderneming.

Aangezien de meeste gevallen van informatie-asymmetrie financieel van aard zijn, is het voor de verkoper zaak een goede 'due diligence' te laten uitvoeren. De problemen komen dan wel bovendien, en kunnen meegenomen worden in de volgende onderhandelingsstap.

Het laten uitvoeren van een due diligence is verstandig, maar brengt kosten met zich mee. Ook hier geldt dat deze kosten zwaarder drukken op kleine transacties dan op grote transacties.

4.5. Het afrekenen met de fiscus

Het bestek van dit onderzoek staat een gedetailleerde behandeling van de fiscale aspecten van bedrijfsoverdrachten niet toe. Voor een uitgebreide inventarisatie van fiscale knelpunten bij bedrijfsoverdrachten verwijzen we naar

een onderzoek van de capaciteitsgroep Fiscale Economie van de Erasmus Universiteit Rotterdam uit 2003.¹³ Uit dit onderzoek komen 33 fiscale knelpunten (en mogelijke oplossingen) voor bedrijfsoverdrachten naar voren. Deze knelpunten leiden in individuele gevallen tot problemen. Op basis van dit onderzoek kan worden gesteld dat de fiscus nog aandacht zou kunnen besteden aan het wegnemen van deze knelpunten. In deze paragraaf beperken we ons tot enige hoofdlijnen.

Fiscaal zijn er grote verschillen tussen IB-ondernemingen en BV's. Bij de overdracht van een IB-onderneming moet de overdragende ondernemer de stakingswinst met de fiscus afrekenen. Bij de overdracht van een BV is het daarentegen mogelijk om deze afrekening uit te stellen. Hiertoe kan de BV als werkmaatschappij in een holdingstructuur worden ondergebracht, waarna de holding de werkmaatschappij doorverkoopt. Op papier worden de ondernemingsactiviteiten van de verkopende ondernemer dan niet gestaakt.

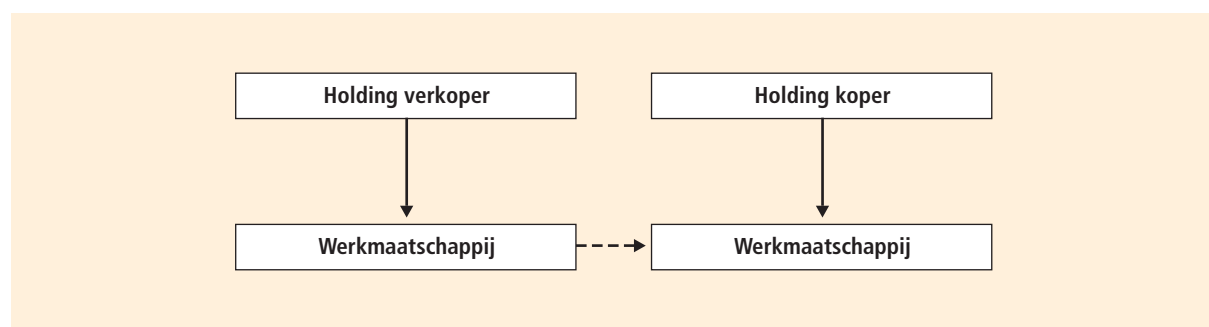
Dit neemt niet weg dat er ook bij de overdracht van een BV fiscale problemen kunnen ontstaan. Geruisloze overdracht van aanmerkelijk belang is fiscaal niet toegestaan.¹⁴

Een bijkomend probleem bij familie-overdrachten dat meer van emotionele dan van fiscale aard is, is dat het overnemende kind profiteert van fiscale faciliteiten die niet gelden voor eventuele andere kinderen. Daardoor kan de het netto erfdeel van het overnemende kind hoger uitvallen dan dat van de niet-overnemende kinderen.

Bij de overdracht van IB-ondernemingen moet de overdragende ondernemer afrekenen met de fiscus. Hij moet het marginale tarief betalen over de fiscale en stille reserves die hij in de loop van zijn werkzame leven heeft opgebouwd. Dat leidt tot een piek in de belastingheffing. De forse fiscale "wig" tussen de kosten voor de koper en de opbrengst voor de verkoper kan een struikelblok vormen voor de onderhandelingen, ook al omdat verkopers vaak door middel van achtergestelde leningen bijdragen in de financiering van de overnamesom. De mogelijkheden daarvoor zijn uiteraard minder als de netto opbrengst van de verkoop lager uitvalt.

In fiscaal opzicht is het lastig dit bezwaar te ondervangen. Fiscale en stille reserves impliceren uitstel van de belastingheffing. Als van uitstel afstel zou kunnen komen, wordt dat uitstel

Figuur 7. Belastingheffing bij bedrijfsoverdracht



¹³ EUR (2003).

¹⁴ Zie bijvoorbeeld: Stevens (2003).

wel heel aantrekkelijk gemaakt. In het algemeen vormt de heffing over de stakingswinst bovendien geen onoverkomelijk probleem. De verkoop van de onderneming of de activa levert immers meestal ook de middelen op waarmee de stakende ondernemer met de fiscus kan afrekenen. Wie veel belasting betaalt, houdt ook veel geld over.

Hierbij kan worden aangetekend dat het zuur is wanneer het inkomen van de overdragende ondernemer in het jaar van de overdracht (door een relatief hoge stakingswinst) tegen een hoger marginaal tarief moet worden afgerekend dan het inkomen in de loop van het ondernemerschap. Dit probleem kan worden ondervangen door middeling van inkomen over meerdere jaren en door het spreiden van het inkomen door middel van lijfrenten.

Bovendien zijn er gevallen waarin de middelen ontbreken om de belasting te betalen. We noemen de volgende situaties:

- a. de onderneming wordt verkocht tegen een prijs die lager is dan de waarde in het economisch verkeer;
- b. de onderneming verkoopt bij staking niet alle activa, maar draagt bijvoorbeeld een bedrijfspand over naar het privé-vermogen.

Verkoop tegen een prijs onder de waarde in het economisch verkeer

Voor bedrijven in de agrarische sector geldt vaak dat de waarde van de onderneming bij liquidatie groter is dan de waarde bij het continueren van de onderneming. In andere sectoren komt dit minder

regelmatig voor, maar ook in de detailhandel zijn er wel voorbeelden van ondernemingen die sinds jaar en dag gevestigd zijn in een eigen pand op een locatie die in de loop der tijd sterk in prijs is gestegen.

Verkoop onder de waarde in het economisch verkeer kan bovendien voorkomen bij een familie-overdracht of MBO door een trouwe medewerker. Emotionele overwegingen kunnen de verkopende ondernemer ertoe brengen om zijn bedrijf in dergelijke gevallen tegen een vriendenprijs te verkopen.

De fiscus zal in dat geval, in tegenstelling tot koper en verkoper, wél uitgaan van de waarde van de onderneming in het economisch verkeer. In dat geval kan de belasting op de stakingswinst hoog oplopen in verhouding tot de opbrengst van de onderneming. In bepaalde gevallen kan de fiscale claim op de verkoper in de weg staan aan een betaalbare prijs voor de koper, waardoor de overdracht onmogelijk wordt en de continuïteit van de onderneming wordt verhinderd.

Deze problematiek is bij familie-overdrachten en MBO's verlicht door de zogeheten 'doorschuif-faciliteit'. ¹⁵ In dat geval rekent de vertrekkende ondernemer niet met de fiscus af, maar schuift hij de belastingclaim door naar zijn opvolger. Deze zet de onderneming voort met de oude boekwaarden.

Doorschuiven voorkomt belasting van de stakingswinst op het moment van de overdracht, waardoor de verkoper bereid zal zijn met een

¹⁵ Bij de verkoop van een BV is doorschuiven de norm. In dat geval worden immers de aandelen overgedragen. De activa blijven in het bezit van de BV. De verkoop van een IB-onderneming wordt fiscaal echter beschouwd als de koop van de activa. Vanuit dat perspectief is het de norm dat de activa in de boeken van de koper komen tegen de waarde in het economisch verkeer, vrij van fiscale claims, die immers bij de verkoper achterblijven. Doorschuiven impliceert dat de koper de boekwaarden én de fiscale claims van de verkoper overneemt.

lagere overnameprijs genogen te nemen. Maar de fiscale claim verdwijnt er niet door. In zeker zin treedt de fiscus bij doorschuiven op als medefinancier van de bedrijfsoverdracht.

Hoe duur deze vorm van financiering is hangt af van de aard van de onderneming. Bij doorschuiven heeft de koper te maken met lagere boekwaarden en dus lagere afschrijvingen dan zonder doorschuiven. Doorschuiven is dus vooral aantrekkelijk wanneer de onderneming beschikt over activa waarop weinig of niets wordt afgeschreven, zoals grond.

Behalve van de mogelijkheid van doorschuiven profiteren familie-overdrachten van de bedrijfsopvolgingsregeling in het successierecht. Op grond van deze regeling kan voor 30% van het successierecht renteloos uitstel van betaling worden verkregen. Dit uitstel leidt tot afstel wanneer de onderneming langer dan vijf jaar wordt voortgezet. Voor de overige 70% kan 10 jaar rentedragend uitstel van betaling worden verkregen. Dit uitstel zal echter niet leiden tot afstel.

Overbrenging van een deel van de activa naar het privé-vermogen

De verkoop kan ook onvoldoende liquide middelen opleveren wanneer de ondernemer bij staking niet alle activa verkoopt, maar overhevelt naar zijn privé-vermogen. Het gaat dan bijvoorbeeld om het bedrijfspand waarin hij wil blijven wonen. Het kan hier gaan om schrijnende gevallen, bijvoorbeeld ondernemers die sinds jaar en dag gevestigd zijn op een locatie die in de loop der tijd enorm in waarde is gestegen.

Deze problematiek wordt gemitigeerd door de mogelijkheid om tien jaar rentedragend uitstel

van betaling krijgen indien zij over onvoldoende middelen beschikken om de belasting te betalen bij overheveling van een woning van het ondernemingsvermogen naar het privé-vermogen.

Conclusie afrekenen fiscus

Bij een overdracht van een IB-onderneming moet de verkopende ondernemer afrekenen met de fiscus over de stakingswinst. De fiscale "wig" die daardoor ontstaat tussen de koopprijs en de verkoopopbrengst kan de bedrijfsoverdracht belemmeren en daardoor de continuïteit van ondernemingen in gevaar brengen. Bovendien bemoeilijkt deze "wig" een bijdrage van de verkopende ondernemer aan de financiering van de overname-som door zijn opvolger, bijvoorbeeld in de vorm van een achtergestelde lening.

In hoofdzaak valt niet te voorkomen dat met de fiscus moet worden afgerekend. De piek in de belastingheffing komt voort uit uitstel van heffing over in het verleden behaalde, maar niet getoonde winsten.

In de regelgeving zijn tal van faciliteiten gerealiseerd om de scherpe kantjes van de fiscale afrekening af te slijpen. Dit neemt echter niet weg dat er een omvangrijk aantal knelpunten is overgebleven waaraan nog aandacht zou kunnen worden besteed.

4.6. Het verkrijgen van financiering

Bedrijfsoverdrachten zijn lastig te financieren, met name familie-overdrachten, management buy outs en management buy ins. Dat houdt verband met de aard van de financiering. Het gaat immers niet om vreemd vermogen, maar om de inbreng van risicodragend vermogen door de zelfstandige

koper van het bedrijf. Het botst met het karakter van het bankwezen om die inbreng zonder meer te financieren. Banken hebben immers een voorkeur voor zekerheden boven risico's. Zekerheden die kunnen bijdragen aan de financierbaarheid van een bedrijfsovername zijn:

- zekerheden op basis van het privé-vermogen van de ondernemer (bijvoorbeeld een lening op basis van de overwaarde van de eigen woning);
- garanties op basis van bijvoorbeeld de borgstellingsregeling MKB van het ministerie van Economische Zaken;
- medefinanciering door verkoper.

Daarnaast is het behulpzaam wanneer de ondernemer een vertrouwenwekkend ondernemingsplan kan overleggen waaruit blijkt dat de onderneming voldoende cashflow zal genereren om aan de financiële verplichtingen te voldoen en waaruit blijkt dat de ondernemer ook zelf in belangrijke mate het ondernemingsrisico draagt.

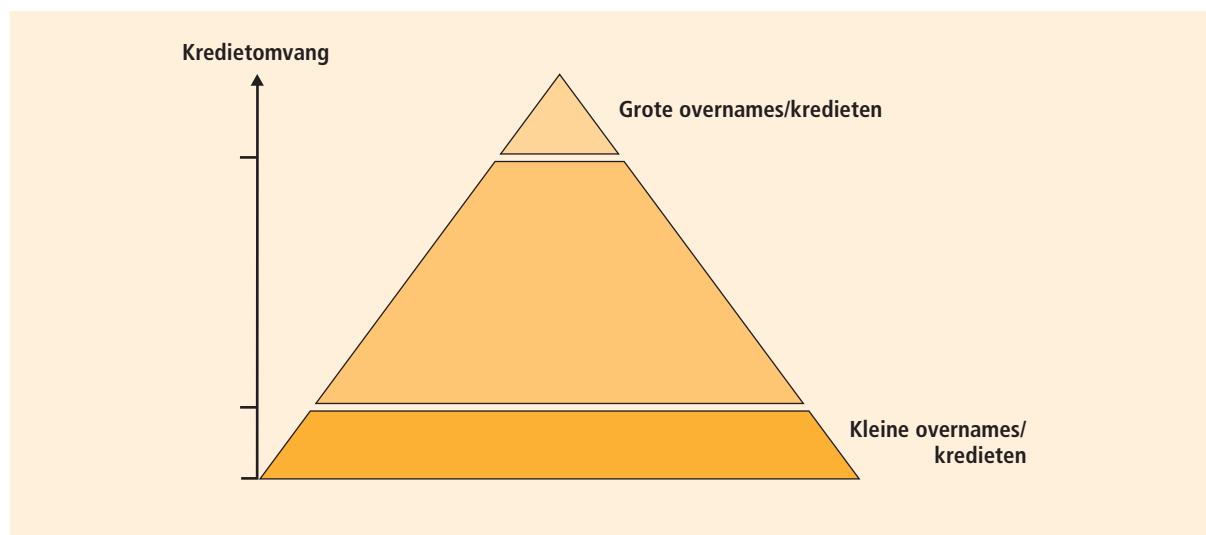
De mate waarin banken bereid zijn financiering te verstrekken op basis van toekomstige cashflow

is afhankelijk van de beleidsregels van de betreffende bank en van het belang van het krediet voor de bank.

Het belang van het krediet voor de bank hangt sterk samen met de omvang van de transactie. De financiering van een bedrijfsovername is voor een bank een arbeidsintensief traject. De begeleiding van de overname en de beoordeling van het krediet kosten veel werk. De hoeveelheid werk die hiermee is gemoeid varieert niet of nauwelijks met de overnamesom, waardoor een bank belangrijke schaalvoordelen kan realiseren door zich te concentreren op de grotere overnames en de grotere kredieten.

Schematisch kunnen bedrijfsoverdrachten worden weergegeven als een piramide, met een smalle top van grote transacties en een brede basis van kleine transacties. De top van de piramide bevat de bedrijfsovernames die voor de banken zonder meer aantrekkelijk zijn. De top van de piramide bevat bovendien de ondernemingen met een omvang die voor verstrekkers van venture capital

Figuur 8. Kredietpiramide bij bedrijfsoverdrachten



de moeite waard zijn. De basis van de piramide omvat de transacties die voor de banken niet aantrekkelijk zijn, gegeven de verhouding tussen inspanningen en opbrengsten.

De laatste jaren is enige concurrentie ontstaan tussen banken om het "betere" segment van het midden- en kleinbedrijf. Door de inzet van specialisten in bedrijfsovernames trachten de banken de ondergrens voor de kredietverlening bij overnames naar beneden te schuiven. Voor ondernemers met overnameplannen is dat goed nieuws, maar er blijft een belangrijk deel van de ondernemers (en met name de kleinere ondernemers) voor wie de toegang tot de kapitaalmarkt een knelpuntfactor vormt bij een bedrijfsovername.

Ook het Borgstellingskrediet biedt juist voor de kleinere bedrijfsoverdrachten onvoldoende soelaas. Het Borgstellingskrediet is een garantie van de overheid op kredieten die door banken aan ondernemers worden verstrekt. Net als gewone financiering is het Borgstellingskrediet in belangrijke mate maatwerk. Gezien de inspanning die voor de bank met de aanvraag van een borgstelling is gemoeid, is ook deze garantie alleen aantrekkelijk voor de wat grotere kredieten. Ook het Borgstellingskrediet biedt in zijn huidige vorm dus een oplossing voor bedrijven waar het probleem het minst nijpend is.

Het Ministerie van Economische Zaken werkt aan een herziening van de Borgstellingsregeling. De gevolgen van deze herziening zijn nog niet bekend. Bepalend voor de bijdrage die het Borgstellingskrediet kan leveren aan de financiering van bedrijfsoverdrachten is de mate waarin het Ministerie erin slaagt de administratieve verplichtingen voor de banken te reduceren. Met

name bij de kleinere kredieten hanteren de banken immers standaardprocedures die ook door minder hoog opgeleide medewerkers kunnen worden gevolgd. Wanneer het ministerie erin slaagt de procedures en de informatievereisten van het Borgstellingskrediet goed te laten aansluiten op de procedures en informatievereisten die de banken zelf hanteren, kan de inspanning die banken moeten verrichten om kredieten te verstrekken onder de borgstellingsregeling sterk worden gereduceerd. Dat stimuleert de banken om in ruimere mate van deze regeling gebruik te maken.

4.7. Conclusies

Zelfstandige ondernemers krijgen vroeg of laat te maken met liquidatie of overdracht van hun bedrijf. Voor de meeste ondernemers is dat slechts eens in hun leven. Het is niet iets waarin ze in de loop der tijd een zekere handigheid kunnen ontwikkelen. Daar komt bij dat een bedrijfsoverdracht een zakelijk, emotioneel, juridisch en fiscaal complexe aangelegenheid is.

Elke bedrijfsoverdracht heeft zijn eigen, unieke aspecten. Van geval tot geval kunnen dus verschillende knelpunten optreden. Veel problemen vloeien voort uit de omstandigheid dat veel verkopende ondernemers het winstpotentieel van de eigen onderneming overschatten en de opportunity costs voor potentiële kopers onderschatten.

Zittende ondernemers hebben, met andere woorden, te hoge verwachtingen van de opbrengstmogelijkheden van hun bedrijf. Dat leidt tot knelpunten in het overdrachtsproces. Het maakt het lastig kopers te vinden die een (in de ogen van de verkoper) serieus bod zouden willen uitbrengen en het bemoeilijkt de onderhandelingen.

Familie-overdrachten kunnen de verhoudingen binnen de familie op scherp zetten, omdat er naast verkoper en koper ook nog andere belanghebbenden zijn: de broers en zussen die het bedrijf niet overnemen, maar die wel geïnteresseerd zijn in de consequenties voor hun erfdeel.

Familieopvolging komt evenwel steeds minder voor. Overnames door bedrijven steeds vaker.

Overdracht op welke manier ook brengt grote onzekerheid teweeg onder afnemers en werknemers van het bedrijf. Ook dat draagt bij aan de complexiteit van het proces.

Bij het oplossen van de eerste vier in dit hoofdstuk besproken knelpunten (de waardering van de onderneming, het vinden van een wederpartij, de emotionele betrokkenheid en de informatieachterstand van de koper) ligt een bijdrage van de overheid niet voor de hand, anders dan in de sfeer van voorlichting en bewustmaking. Die rol wordt momenteel vervuld door de Kamers van Koophandel, die informatie over bedrijfsoverdrachten verzorgen en een internet-databank met vraag en aanbod van ondernemingen in de lucht houden.

Gezien het eenmalige karakter van de bedrijfs-overdracht doen zowel koper als verkoper er verstandig aan om adviseurs in de arm te nemen die vaker met dat bijltje hebben gehakt. Daarbij moet echter worden aangetekend dat goede raad duur is, juist bij de kleinere transacties waar hun inbreng het meest essentieel is.

Een overheidsrol is wel denkbaar in de sfeer van de fiscaliteit en de financiering van bedrijfsoverdrachten. In de fiscale sfeer is een groot aantal

maatregelen genomen waarmee scherpe kantjes van het afrekenen over de stakingswinst zijn afgevlind. Daarmee is niet alle pijn verholpen. Uit onderzoek blijkt dat er nog steeds een groot aantal knelpunten bestaat, waaraan aandacht zou kunnen worden besteed.

Het belangrijkste probleem bij de financiering van bedrijfsoverdrachten is dat zelfstandige kopers op zoek moeten naar financiering van hun inbreng van risicodragend vermogen. Banken zijn daar huiverig voor, omdat het lopen van ondernemingsrisico niet in hun aard ligt. Banken prefereren zekerheden, verstrekt door ofwel de ondernemer zelf (bijvoorbeeld in de vorm van een tweede hypotheek) ofwel de overheid (bijvoorbeeld in de vorm van een borgstellingskrediet).

Ook hier geldt dat juist de kleine transacties het moeilijkst te financieren zijn. De financiering van bedrijfsoverdrachten is voor de bank een arbeidsintensief traject, dat alleen lonend is bij grotere transacties. Door de inzet van specialisten hebben banken de laatste jaren de grens tussen "groot genoeg" en "te klein" wel omlaag weten te brengen, maar dat neemt niet weg dat een groot aantal kleinere bedrijfsoverdrachten door minder hoogopgeleid personeel op basis van standaardprocedures moet worden afgewikkeld.

Het Ministerie van Economische Zaken werkt aan een aanpassing van de Borgstellingsregeling om deze regeling beter af te stemmen op de behoeften van het midden- en kleinbedrijf. Gezien de problematiek van de bedrijfsoverdrachten lijkt vooral een aanpassing gewenst van de administratieve belasting van de regeling voor het bankwezen. Hoe gemakkelijker de aanvraag van een borgstelling kan meelopen in standaardprocedures van de

banken, des te groter de kans dat deze regeling ten goede komt aan de kleine en dus moeilijk te financieren bedrijfsoverdrachten.

Gedurende het onderzoek hebben wij de volgende personen geïnterviewd:

Naam	Organisatie
dhr. P. van den Berg	Sophista Interconsult (bedrijvenmakelaar)
dhr. R. van den Dool	Erasmus Universiteit Rotterdam
dhr. G.J.C. Lekkerkerker	Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie
dhr. B.G.I. Liesker	ABN Amro
dhr. P. van der Meijden	Berk/Partners
dhr. R.W.O. Metz	Ecart
dhr. A. Nolles	Full Finance (bedrijvenmakelaar)
dhr. W. Oldejans	Kamer van Koophandel
dhr. R. Schmidt	ING Bank

Deskundigengroep inzake de overdracht van kleine en middelgrote ondernemingen (2002), *Eindverslag*.

Economisch Bureau ING (2004), *Nieuw perspectief na eigendomswisseling in het MKB*. Eigendomswisselingen in drie Europese regio's nader bezien.

EIM (2004), *Bedrijfsoverdrachten in het MKB*

EIM (2005A), *Bedrijvendynamiek en werkgelegenheid*. Periode 1987-2004.

EIM (2005B), *Voorbeeldig ondernemen bij bedrijfsoverdracht in het MKB*.

ESB (2003), *Dossier Bedrijfsoverdrachten*

EUR (2003), *Bedrijfsopvolging: fiscale knelpunten en oplossingen*. Onderzoek door de Capaciteitsgroep Fiscale Economie van de Erasmus Universiteit Rotterdam in opdracht van SRA.

Europese Commissie (1998), *Mededeling van de Commissie over de overdracht van kleine en middelgrote ondernemingen*, Publicatieblad 98/C 93/02.

Ministerie van EZ (2003), *In actie voor ondernemers!*

Ministerie van Financiën (2004), *Bedrijfsoverdracht: continuïteit door fiscaliteit*. Onderzoek naar de fiscale behandeling van bedrijfsoverdrachten ter uitvoering van de motie van Vroonhoven-Kok cs.

Research voor Beleid (2002), *Bedrijfsoverdrachten in het MKB*. Onderzoek naar knelpunten in de informatievoorziening voor kleine ondernemingen.

RZO (2003), *Ruimte voor bedrijfsoverdrachten in Nederland*

L.G.M. Stevens (2003), *Bedrijfsoverdracht moet anders*, in: D.A. Albregtse e.a. (red), *In de fiscale vuurlinie*, opstellen aangeboden aan prof. mr. E. Aardema.

Vereniging Kamers van Koophandel (2004), *Bedrijvendynamiek 2003*.

