

The background image shows two mountaineers on a rocky mountain peak. One climber in a blue jacket is assisting another climber in a red jacket. The sun is shining brightly from the upper right, creating a lens flare effect. The sky is clear blue.

Het overnameproces: van voorbereiding tot overdracht

Introductie BBN Groep



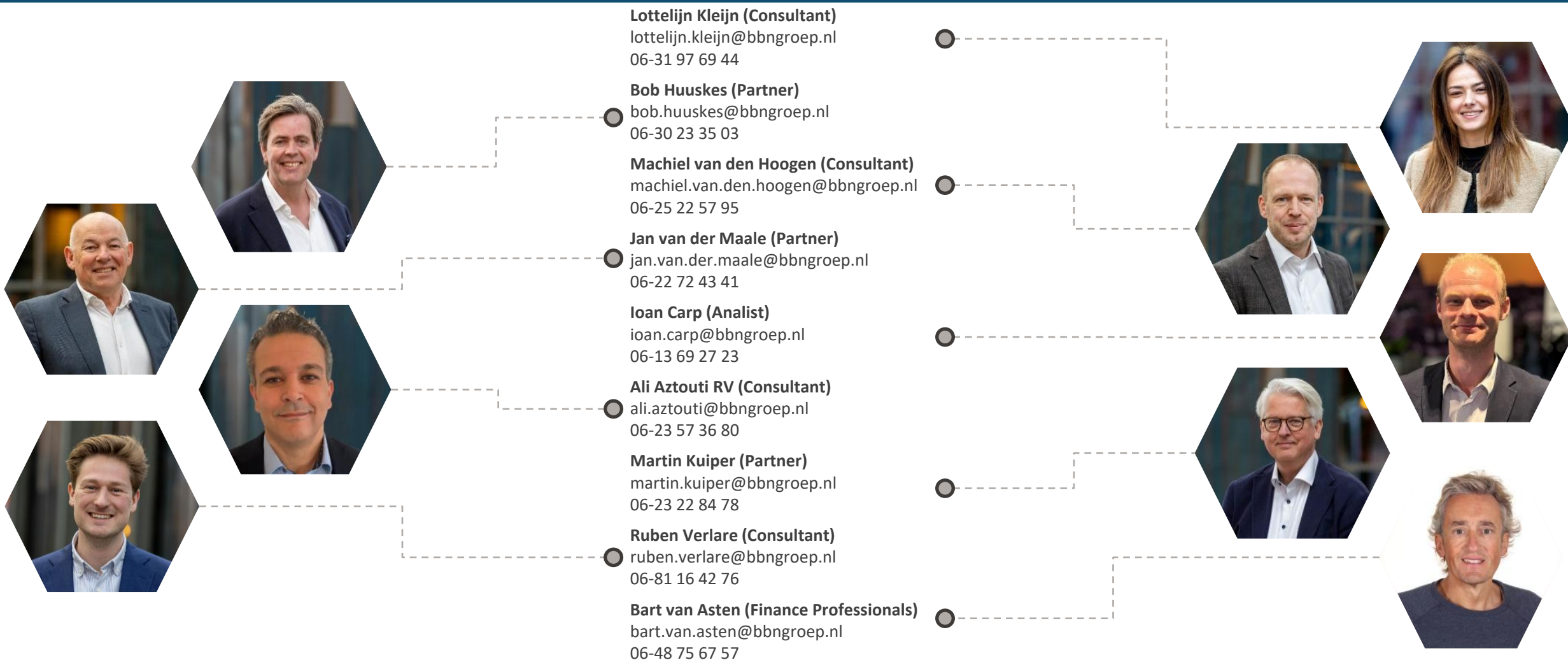
Aangesloten bij:



Partners:



Team





- BBN Corporate Finance adviseert op de volgende drie gebieden:

01

Koop en verkoop

- (Ver)koopbegeleiding
- Koop en verkoop
- MBO/MBI
- Fusie

02

Financieringen

- Werkkapitaal
- Groeifinanciering
- Acquisitiefinanciering
- Herstructurering

03

Waardemanagement

- Werken aan value drivers
- Transactiewaardering

Workshop

Overnameproces: van voorbereiding tot overdracht

Doelen van vandaag:

1. Ondernemers inzicht geven in hoe een overnameproces verloopt.
2. U bewust maken van de value drivers én valkuilen in de sector.
3. Praktische handvatten meegeven om nu al te beginnen.



OPVOLGINGSGOLF: DUIZENDEN
ONDERNEMERS IN DE INSTALLATIETECHNIEK
NADEREN PENSIOEN.

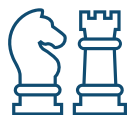


CONSOLIDATIE: GROTE SPELERS EN PRIVATE
EQUITY KOPEN REGIONALE BEDRIJVEN OP OM
SCHAAL TE CREËREN.



WAARDEVERSCHUIVING:
SERVICECONTRACTEN EN DIGITALISERING ZIJN
STEEDS BELANGRIJKEER VOOR WAARDERING.

Waarom verkopen?



STRATEGISCHE DRIJFVEREN

Marktconsolidatie: schaalvoordelen en overnames door grotere spelers

Versnelling in specialisatie (duurzaamheid, energie-efficiëntie)

Technologische omslag: digitalisering en data-integratie

Behoefte aan partnerschap: toegang tot grotere projecten en inkoopkracht



MARKTOMSTANDIGHEDEN

Hoge waarderingen: veel vraag naar installatiebedrijven

Kapitaalintensieve groei: digitalisering en verduurzaming

War on talent: schaars personeel stimuleert schaalgrootte

Transitieperiode: verkopen op momentum binnen veranderende markt



PERSOONLIJKE MOTIEVEN

Levensfase en opvolging: familiebedrijven zonder opvolger

Ondernemersmoeheid: krapte en toenemende complexiteit

Risicospreiding: gedeeltelijke verkoop of samenwerking

Focus op vakinhoud: terug naar techniek in plaats van bedrijfsvoering

Timing verkoop en voorbereiding



Geplande verkoop:

- Begin 2–3 jaar op voorhand met optimaliseren van structuur en cijfers.
- Laat je goed informeren over het proces en waardedrijvers.
- Een verkooptraject duurt gemiddeld 6–12 maanden



Bepaal je doelstelling:



Hoogste prijs



Continuïteit onderneming en werkgelegenheid



Behoud van naam en identiteit



Verkoop of verhuur van pand



Combinatie van factoren



Aandachtspunten bij opvolging:



Is er opvolging binnen familie of onderneming?



Bij overdracht binnen familie/medewerkers:

- Denk aan BOR (bedrijfsopvolgingsregeling)
- Fiscale termijnen en structuur optimaliseren



Na de verkoop:

Blijf je nog (tijdelijk) betrokken in de onderneming?

Heb je de opbrengst nodig voor pensioen? → zorg voor financieel plan.



Voor de verkoper:



Waarde optimaliseren vóór verkoop



Regie houden over timing en koperskeuze



Lager risico in de operatie



Efficiënter DD-process



Minder stress, meer controle

Voor de koper:



Sneller toegang tot juiste informatie



Minder onzekerheden in due diligence



Meer vertrouwen in onderneming



Soepeler traject, minder discussies

Vertrouwen creëert waarde → hogere prijs

Optimaliseren voor hogere transactiewaarde



Strategische factoren

- Afhankelijkheid verminderen van eigenaren en sleutelpersonen
- Duidelijke groeistrategie en onderscheidend vermogen
- Sterke marktpositionering en reputatie



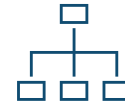
Operationele factoren

- Professionele structuur en automatisering
- Inzicht onderhanden werk
- Sterk contractbeheer
- Efficiënte processen en certificering



Financiële factoren

- Recurring omzet en stabiele marges (service contracten)
- Werkkapitaalbeheer
- Sterke KPI-rapportages en cashflow-inzicht



Organisatorische factoren

- Sterk managementteam en personeelsretentie
- Transparante organisatie en cultuur
- Continuïteit zonder afhankelijkheid van individuen



Overnamegolf in de installatiebranche

Wereldwijde M&A-activiteit stijgt met 20 procent in 2025, recordaantal megadeals

12 juni 2025 DOOR NAOMI VAN NUNSPEET



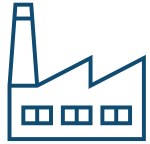
NIEUWS | 16 januari 2025

SER ontvangt recordaantal fusie- en overnamemeldingen

Wereldwijde deals in Q3 door grens van 1 biljoen dollar

Buy & build in de installatiebranche

Potentiële kopers en wie is passend



STRATEEG



PRIVATE EQUITY



MBI / MBO



FAMILIE

- + Synergie & schaalvoordelen
- + Lange investeringshorizon
- + Potentieel hogere strategische waarde

- + Snelle besluitvorming
- + Financiële discipline & dealervaring
- + Duidelijke exitstrategie

- + Hoog persoonlijk commitment
- + Operationele kennis
- + Continuïteit van management

- + Continuïteit en behoud identiteit
- + Sterke emotionele betrokkenheid
- + Langetermijnperspectief

- Complexe integratie
- Interne goedkeuringslagen
- Verlies identiteit

- Sterke focus op IRR & leverage
- Minder langetermijnfocus
- Minder betrokkenheid

- Beperkte financiële slagkracht
- Afhankelijk van externe financiering
- Execution risk

- Beperkte middelen
- Governance-uitdagingen
- Emotionele besluitvorming

EBITDA vanaf 400K

EBITDA vanaf 1,5mln

EBITDA tot 1,5mln

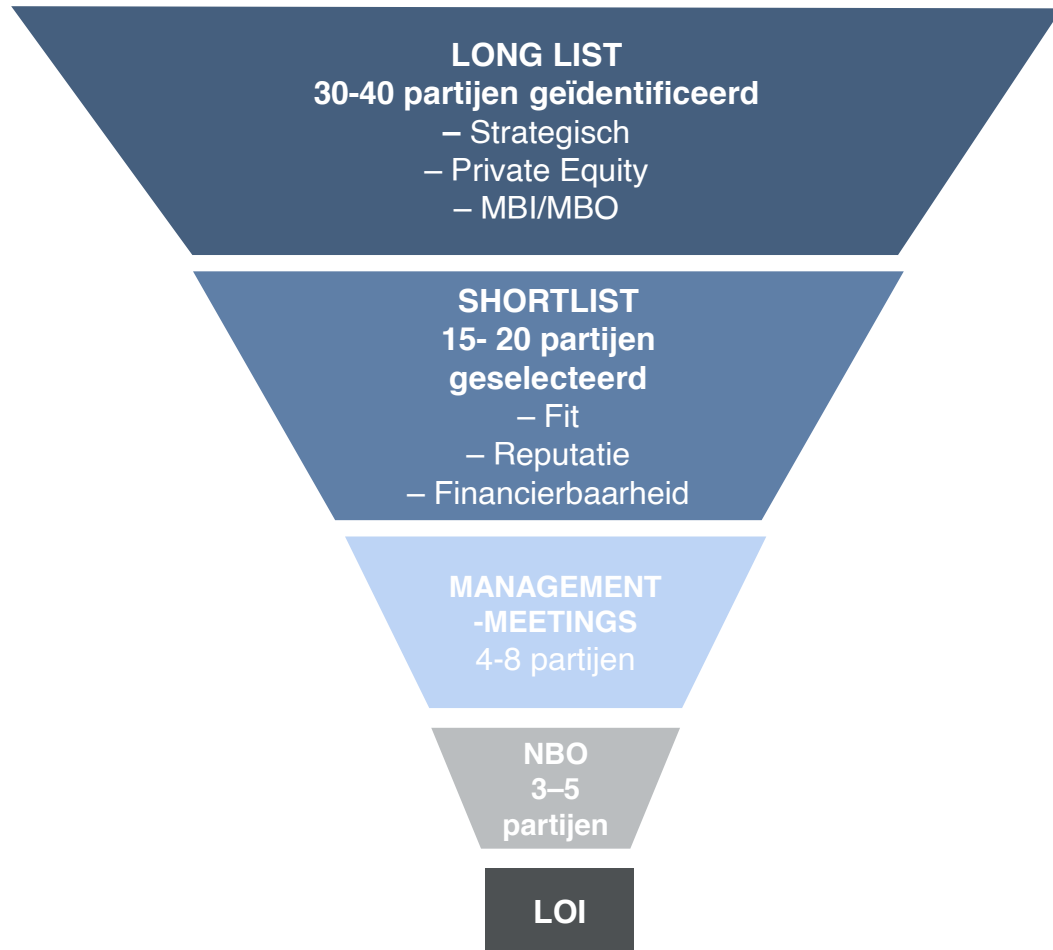
EBITDA onafhankelijk

Maximale synergie

Financiële optimalisatie

Continuïteit/ondernemerschap

Erfgoed/identiteit



Informatievoorziening

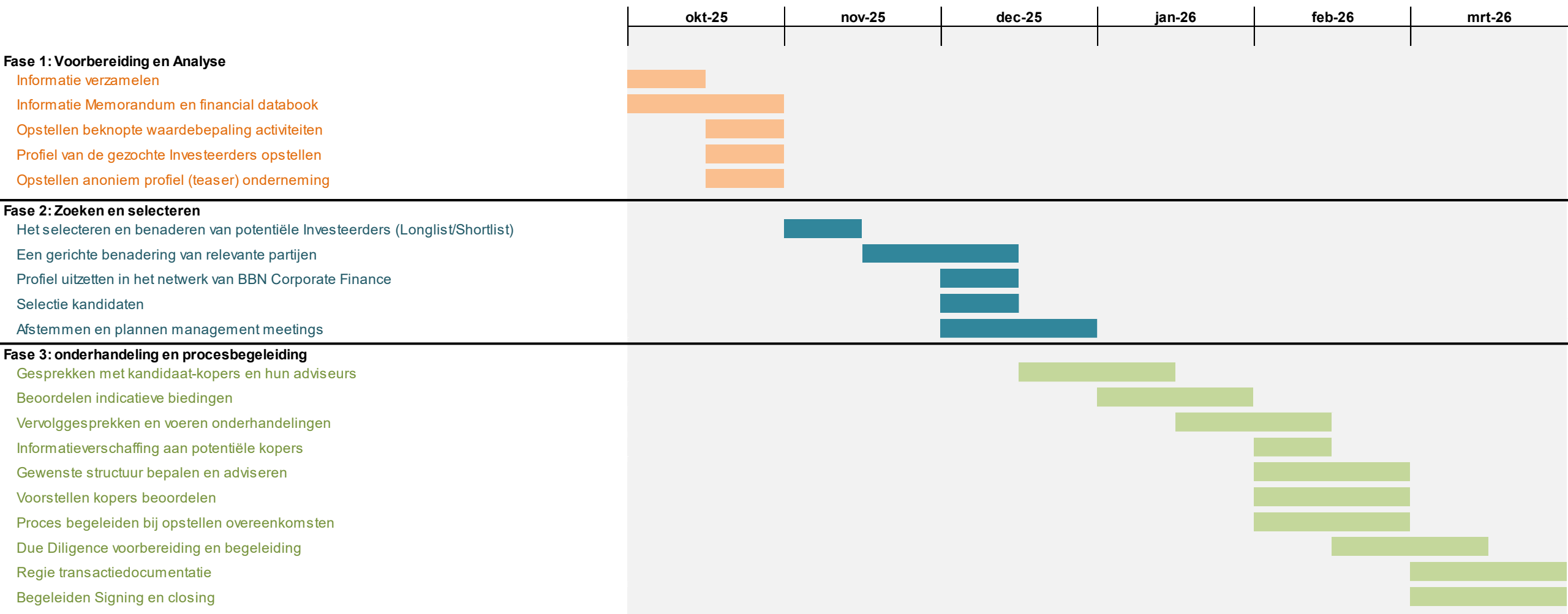


Vervolgproces



CONCURRENTIE-INTENSITEIT
=
WAARDECREATIE

Fases in verkoopproces



Waarde versus prijs



**ALLES VAN
WAARDE IS
WEERLOOS**

PRICE
IS WHAT YOU PAY
VALUE
IS WHAT YOU GET

WARREN BUFFETT

De Magie van Waarde





Aandachtspunten:

- Balans is gebaseerd op verleden
- Balans laat historie zien en is vaak fiscaal geoptimaliseerd
- Netto Winst boekhoudkundig begrip
- Balans en W/V geeft niets over potentie en tijdsvoorkeur
- Uit boekhoudkundige cijfers blijkt niet altijd het risico



Economische waarde bepalen

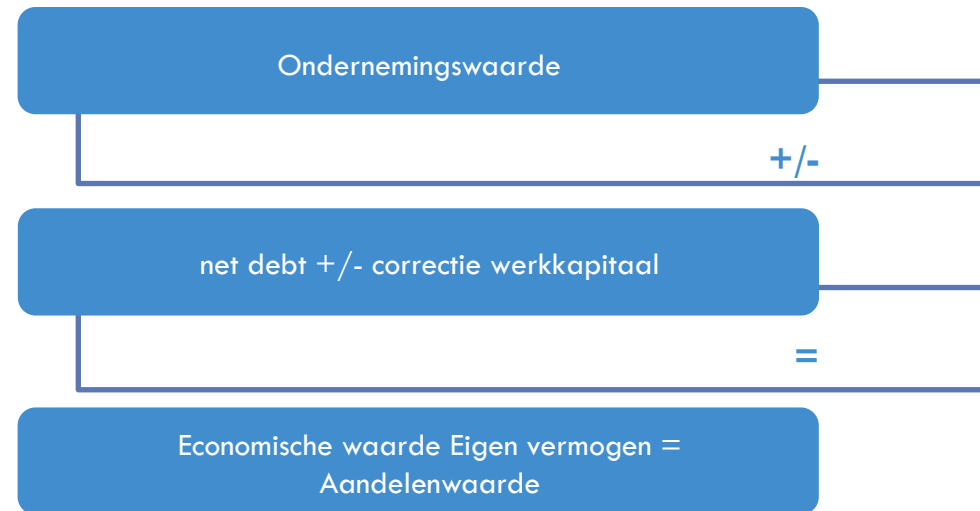
- Toekomstige geldstromen verdisconteren tegen relevante kostenvoet
 - Hoe goed zijn toekomstige geldstromen te voorspellen
 - Hoe bepaal je de relevante kostenvoet
- Toekomstige geldstromen, gaat over vrije kasstromen

Waarde versus prijs



Verschillende waarderingmethoden:

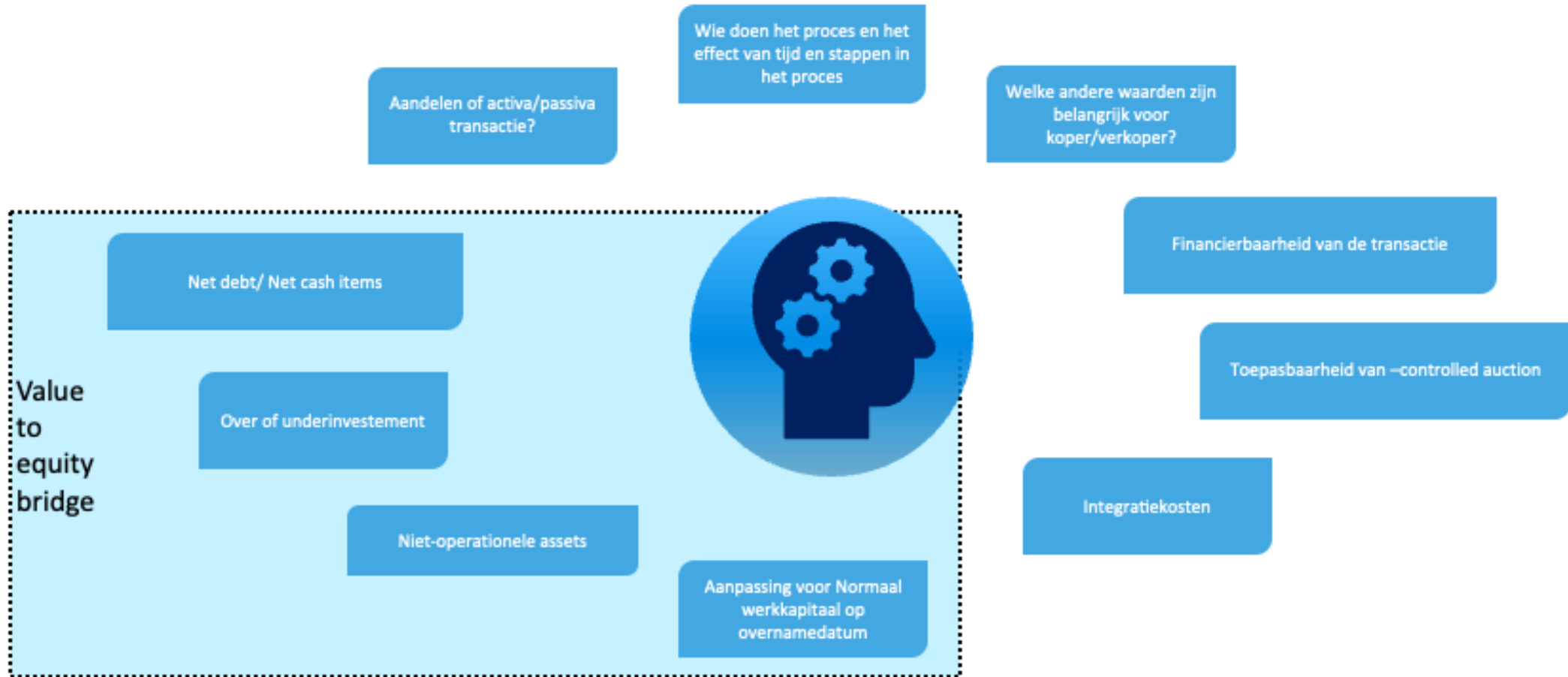
- Intrinsieke waarde: boekhoudkundige waarde, het eigen vermogen
- Rentabiliteitswaarde: gebaseerd op winstgevendheid
- Multiple methode: gebaseerd op gerealiseerde transacties, gekoppeld aan EBIT/EBITDA/revenues
- Discounted Cashflow: bijvoorbeeld Adjusted Present Value, WACC



Waarde versus prijs



Wat is van invloed op de uiteindelijke prijs van de aandelen:



Due diligence



Niet te vermijden in het proces: het Due Diligence:

- Financieel: kwaliteit van earnings, werkkapitaal, cashflow
- Juridisch & fiscaal: contracten, vergunningen, belastingposities
- Operationeel & commercieel: projecten, servicecontracten, klanten
- HR & Organisatie: sleutelfiguren, arbeidsvoorwaarden, ziekteverzuim





Specifieke aandachtspunten voor installatiebedrijven

Hoewel een due diligence in elke sector grondig is, zijn er in de installatiesector een aantal extra zaken van belang:

- **Onderhanden werk (OHW)**
Een onduidelijke of inconsistente positie van het onderhanden werk leidt vrijwel altijd tot discussies. Zijn kosten en opbrengsten correct toegerekend? Hoe realistisch zijn de prognoses? Wanneer is de winstneming? Een strak en transparant inzicht in de OHW-positie voorkomt dat een koper later de prijs naar beneden bijstelt.
- **Voorraad en materiaalprijzen**
In een markt waar materiaalprijzen volatiel zijn, is voorraadbeheer cruciaal. Onverklaarde voorraden of sterk verouderde onderdelen zetten de betrouwbaarheid van de cijfers onder druk.
- **Contracten en service-onderhoud**
Veel installatiebedrijven hebben langlopende servicecontracten die terugkerende omzet genereren. Een koper wil exact weten wat de looptijden, marges en verplichtingen zijn. Dit biedt een kans om de waarde van het bedrijf extra te onderbouwen.
- **Personeel en afhankelijkheid**
Technische vakmensen zijn schaars. Transparantie over afhankelijkheden van sleutelpersonen, opleidingsniveaus, ziekteverzuim en verloopcijfers is belangrijk om vertrouwen te geven in de continuïteit.



De strategische winst van een goede voorbereiding

Het goed voorbereiden van de due diligence is geen administratieve verplichting, maar een strategische keuze. Het laat zien dat de onderneming grip heeft op de cijfers en processen en dat versterkt de geloofwaardigheid van het hele verkoopproces.

Vooraf tijd investeren in een 'vendor due diligence' of verkoopscan loont: het zorgt ervoor dat de onderhandelingen soepeler lopen en daardoor krijg je minder te maken krijgen met prijsaanpassingen.

Conclusie: wie wint met voorbereiding?

Een verkoopproces is vaak eenmalig en van grote impact voor de ondernemer. Het verschil tussen een rommelige en een goed voorbereide due diligence kan letterlijk miljoenen euro's aan waarde schelen. Zeker in de installatiesector, waar OHW-posities en contractafspraken complex zijn, is voorbereiding de sleutel tot succes.



KOPER: risico's mitigeren

Tegengestelde belangen



VERKOPER: boter bij de vis

- Vaak een mix:
 - Cash van koper
 - Deels bankfinanciering
 - Verkoperslening: de vendor loan
 - Earn out: nabetaling op basis van afspraken over de prestaties
 - Let op: mix moet in balans zijn



Bankfinanciering:

- Afhankelijk van kasstromen koper in combinatie met onderneming die gekocht wordt
- Geen of weinig zekerheden: veel nadruk op kasstromen (DSCR)
- Vanuit bank veel aandacht voor management en continuïteit

Closing & overdracht



- SPA/APA: definitieve contracten en afspraken
- Financiering: nadruk op vendor loan / achtergestelde lening
- Rol ondernemer na verkoop: exit, earn-out of managementrol
- Communicatieplan: medewerkers, klanten, stakeholders
- Integratie & 100-dagenplan: cultuur, synergie, continuïteit





Take aways over het proces:

- Bedrijf kopen of verkopen is geen eenvoudig proces
- Tijdrovend
- Bij verkopen is het belangrijk dat ondernemer focus houdt op bedrijfsvoering
- In het proces een rol voor verschillende experts

Als uitsmijter: mogelijke dealbreakers



- Te grote cultuurverschillen tussen kopende en verkopende partij
- Gebrek aan vertrouwen tussen koper en verkoper
- De verkopende partij kon het bedrijf niet loslaten
- Onvoldoende voorbereiding door de verkoper (contracten, fiscaal, juridisch)
- Onverwachte uitkomsten bij Due Diligence
- Koper deed een te laag bod
- Adviseur van de tegenpartij had te hoge verwachtingen gecreëerd
- Adviseur van de tegenpartij had onvoldoende kennis van zaken
- Verkopende partij bleek te afhankelijk van enkele klanten
- Financiering van de koper kwam niet rond
- Adviseurs van de koper en verkoper kwamen er onderling niet uit
- Verkoper heeft zich niet goed voorbereid op het proces zelf (extra tijd naast bedrijven leiden)
- Verkoper had niet een competitief salesproces gecreëerd
- Geen complete online dataroom
- Geen LOI in proces opgenomen
- Geen rekening houden dat tijdsdruk noodzakelijk is om een deal te doen
- Geen adviseur ingehuurd om proces te begeleiden
- Geen rekening houden met fiscale aspecten in de deal
- Ontbreken strategische rationale en visie in de deal
- Geen rekening gehouden met change of control aspecten in contracten





BBN CORPORATE FINANCE



Achillesstraat 79
1076 PX Amsterdam

Papiermolen 30
3994 DK Houten

T: + 31 (0)85 02 93 409

E: info@bbngroep.nl

Contact

BBN Corporate Finance



Jan van der Maale
Jan.van.der.maale@bbngroep.nl
06-22 72 43 41



Ruben Verlare
ruben.verlare@bbngroep.nl
06-81 16 42 76