



Rondetafelgesprek: Advocaten aan het woord

In het speelveld van bedrijfsoverdrachten zijn meerdere spelers betrokken. Bij iedere overdracht is de aanwezigheid van een advocaat gewenst. Adagium organiseerde een rondetafelgesprek met ervaren ondernemingsrecht advocaten. Roald Subnel (LXA The Law Firm), Annelies Jansen (Bernhaege Advocaten) en Mustafa Sahan (DVAN Advocaten) schuiven aan bij Albert Dominicus. Onderwerp van gesprek: hun ervaringen en visie met betrekking tot bedrijfsoverdrachten.

Wat maakt ondernemingsrecht zo interessant voor jullie?

R: “Het appelleert aan een stukje ondernemerschap dat bij mij ook aanwezig is. Ik houd ervan om het recht zoveel mogelijk in dienst te stellen van onderne-

mers die iets willen toevoegen, in plaats van vanuit een ivoren toren het recht toe te passen”.
A: “De standaard verkoper in overnames gaat vaak na lang werken zijn of haar ‘kindje’ verkopen of iemand gaat de uitdaging aan om een bedrijf

te kopen. Om dat te mogen begeleiden vind ik prachtig. De dynamiek die er in zit, dat maakt ondernemingsrecht zo mooi. De manier hoe dit type klant problematieken aanvliegt dat past mij beter, omdat ik zelf ondernemer ben”.

v.l.n.r. Annelies Jansen, Mustafa Sahan, Roald Subnel

M: “Bij fusies en overnames zit uiteraard ook emotie, maar ondernemers kijken wel vanuit een commerciële gedachte naar de wereld. Hierdoor kun je als advocaat veel meer sturen op commerciële effecten en in die zin wegblijven uit de emotie en objectiever zijn. Zo kun je samen de voor- en nadelen bespreken, zodat je samen een afweging kunt maken”.

M&A (Mergers and Acquisitions) is topsport

M: “Zelf heb ik jarenlang topsport gedaan, M&A is een soortgelijk traject. Voorbereiden, rustig naar een climax toewerken. Dan gaat het tempo langzaam omhoog en vlak voor overdracht moet je pieken. Dat is je wedstrijd. De nachtelijke uurtjes horen daarbij.

Naast de inhoudelijke kant moet het ook in je karakter zitten om er alles aan te willen doen om je doel te bereiken”.

R: “Je moet tegen deadlines kunnen en het proces ongelofelijk goed in de gaten houden. Het helpt om een flink aantal kilometers op de teller te hebben. Als je het slim speelt haal je voordeel ten opzichte van de partij die tegenover je zit, dat is een leuk aspect. Daarnaast kan M&A ontzettend breed zijn en kun je met veel verschillende rechtsgebieden te maken krijgen”.

A: “Het geeft een kick. Je werkt naar een moment toe. Dat vind ik heerlijk, dat die mailbox overstroomt en dan is het gewoon gaan. Na afloop ben je bekeerd en moet je even bijkomen. Wij advocaten zitten vaak in de staart van een overnametraject waar veel druk op zit. Het geeft voldoening als het vertrouwen dat je met een klant opgebouwd hebt goed is en deze je de ruimte geeft om je werk te doen”.

Is het een gebrek aan planning?

R: “Het ligt ook aan de rol die je naar je toe kunt trekken. Zodra je in de driver’s seat zit, dan houd je de timing meer in de gaten. Dan is het eenvoudiger om te zeggen dat deadlines niet haalbaar zijn. Je moet een planning realistisch maken. Daarbij, ‘it takes two to tango’. Er moet iemand tegenover je zitten die het spel snapt. Er zijn helaas ook collega’s die overnamebegeleiding er ‘zo maar even bij doen’ en op alle slakken zout leggen. Dat kost veel tijd en kan frustratie opleveren”.

A: “Een belangrijke factor in het halen van deadlines is ook de grootte van het dealmaking team. Bij grotere overnames heb je te maken met accountants, advocaten, corporate finance adviseurs, een notaris en de bank. Je kunt niet plannen wanneer iedereen zijn taken af heeft en vaak past dit niet in een 9 tot 5 mentaliteit. Het stomme is, het komt altijd goed”.
M: “Op een gegeven moment gaat het knopje om, dan moet het ➔

“Topsport is in algemene zin niet gezond. Dat zijn fusies en overnames eigenlijk ook niet. We doen elkaar wel iets aan, altijd alles op het laatste moment, terwijl dat niet hoeft”



gewoon gebeuren. Hoe langer het duurt, hoe duurder het ook wordt. Je hebt daarnaast te maken met andere factoren. Je kunt vanuit jouw kant nog zoveel druk zetten, het levert ook reacties op aan de andere kant. En ergens stopt het, dan blijkt dat er te weinig uren in een dag zitten”.

Wat is het verschil tussen een advocaat en een jurist bij een accountantskantoor?

A: “Je ervaring in de rechtszaal brengt duidelijk meerwaarde. Daarnaast hebben advocaten een beroepsgeheim en juristen niet. Het is belangrijk om even off the record met elkaar te kunnen praten. Om net even op het juiste punt te duwen om er toch uit te komen, zonder dat je het risico loopt dat dit naar buiten komt”.

R: “Vaak als een deal groter is komt er ook mededingingsrecht om de hoek kijken. We adviseren onze cliënt ook hierin hoe het

traject aan te vliegen en hoe het bedrijf zijn positie in de markt kan versterken. Daarnaast is er de vraag vanuit de ondernemer hoe dit gaat vallen bij andere mededingingsautoriteiten. De ondernemer kan daarin, dankzij onze geheimhouding, vrij over praten”.

M: “Juristen zijn niet gebonden aan specifieke regelgeving, advocaten wel. Juristen kunnen daarom sneller geneigd zijn om het eigen belang mee te laten wegen, wat niet altijd gelijk loopt met het belang van de klant. Bij ons zit er altijd een spanning op. Wij moeten onze weg vinden tussen partijdigheid betreft het volledig voor je klant staan en onafhankelijkheid door geen spreekbuis van je klant te zijn. Dit betekent dat wij ook tegen een klant moeten kunnen zeggen: dit is zo onredelijk, doe dit niet of dat schrijf ik niet op”.

R: “Binnen een overname draait het om meer dan enkel een mooi contract opstellen. Je moet

open staan voor compromissen en creatieve oplossingen om zo uiteindelijk een zeker evenwicht in de belangen van partijen in het contract te krijgen en de deal te kunnen sluiten. Daarvoor is wel noodzakelijk dat je in ieder geval de totstandkoming van de deal ook begrijpt.

Vertrouwen en gedegen begeleiding in het hele traject

A: “Als advocaten zijn wij er voor de kleine lettertjes. Wij hebben geen netwerk met kopers en verkopers die we met elkaar in contact brengen. Adagium heeft dat wel. Zij zitten op de bok en nemen de klant mee bij de hand gedurende dit complexe traject. Zij hebben daardoor ook het vertrouwen van de klant van het begin tot het einde. Dat komt van pas gedurende alle facetten van dealmaking. Dat vertrouwen moeten advocaten in het slotstuk van het traject nog creëren”.

M: “De combinatie van advocaten en corporate finance adviseurs versterkt elkaar. Beiden willen we een mooie deal sluiten voor onze gezamenlijke klant. Wij als juristen hebben echter geen kennis van het maken van bedrijfswaarderingen. Dat is een studie op zich. Het begin van het traject en het daarin afgesproken financiële plaatje hoort goed in elkaar te steken en is ontzettend belangrijk voor het slotstuk van de deal. Als het begin klopt, wordt het werk voor advocaten aan het eind enigszins eenvoudiger”.

70% van de overnames blijken op termijn niet succesvol te zijn. Wat zegt dat?

R: “Alle betrokkenen maken een inschatting. Van fiscalisten, advocaten, corporate finance adviseurs tot aan specialisten uit het bedrijf. Hierbij speelt ook verwachtingsmanagement een rol. Wat voor beeld heeft een koper bij een overname? Wanneer is deze overname in zijn ogen succesvol? Heeft hij er wel goed over nagedacht en is het door hem gestelde doel of dienst

verwachting realistisch? Wat nou als het niet uitkomt? Daarbij is het vragen om problemen als het integratieaspect met bijvoorbeeld verschillen in bedrijfsculturen verkeerd zijn ingeschat. Het is van groot belang om hierover te sparren met de ondernemer”.
M: “Het opstellen van een goed contract draagt nog niet per definitie bij aan een succesvolle overname. Dat heeft te maken met het managen van verwachtingen. Daarnaast zit het ook in het zo simpel mogelijk uitleggen van de risico's van datgeen dat nu bedacht wordt. Neem de klant mee in het gedachteproces en leg hem uit wat het precies inhoudt. Dat voorkomt discussie na afloop”.
A: “Tijdens het Due Dilligence onderzoek krijgen kopers inzicht in het bedrijf en worden risico's geanalyseerd. Maar wat koop je nu eigenlijk? Heb je daadwerkelijk met je poten in de klei gestaan en het DNA van het bedrijf gevoeld na lezing van tig rapporten van adviseurs? Dat is waar het naar mijn idee vaak misgaat. De koper heeft er niet het juiste gevoel bij en

niet goed ingeschat wat de risico's en gevolgen zijn. Het is lastig, omdat de overname in deze fase geheim dient te blijven”.

Vanuit vertrouwen werken naar een gezamenlijk doel

R: “Adagium heeft de gawe om iedereen in de waarde te laten en te versterken. Zij zorgen dat er naar een gezamenlijk doel gewerkt wordt”.

A: “De DNA van de klant stroomt door jullie aderen. Adagium heeft zich zo ingevreten bij de klant en is een partij die maximaal de belangen van hun klant behartigt. Daar gaan jullie extreem ver in om dat te bereiken. Klanten mogen heel dankbaar zijn als ze Adagium inschakelen en zij voor hen de begeleiding te verzorgen”.

M: “In de aanloop naar de deal bouwt Adagium de relatie met de klant zodanig op dat deze jullie blind vertrouwd. Daarin zijn we allemaal bezig om de deal voor de klant te maken. We kunnen inhoudelijk sparren, jullie weten tot hoe ver je kunt gaan en wat wel en niet werkt”. ❤️

Lees online verder:
De advocaten delen onder
andere hun tips voor Adagium

Lees meer:

