

De kosten zijn een tweede belangrijke element: kostenbesparingen dragen bijna één op één (gecorrigeerd voor belasting) bij aan de cashflow. Kijk dus nog eens goed naar uitgaven aan:

- advertising (is er optimalisatie mogelijk?)
- productinkoop (levert een wisseling van leverancier iets op?)
- huurcontracten (wanneer lopen ze af en zijn betere condities mogelijk?)
- autokosten (zijn die echt nodig?)
- personeel (moet je aflopende contracten wel verlengen?)

En vergeet het werkkapitaal niet. Voor veel ondernemers is dit een lastiger concept, maar door voorraad te optimaliseren en je cash zo lang mogelijk in de onderneming te houden kan het netto werkkapitaal worden geoptimaliseerd (dus betaal leveranciers tijdig maar niet te vroeg en voer een actief debiteurenbeheer). Het bedrag wat hiermee vrijvalt draagt bij aan de webshopwaarde.

**2** Om het risicoprofiel te verlagen, kijk je onder meer naar de afhankelijkheden van de webwinkel: hoe afhankelijk is de operatie van jou? Ben jij de enige die weet hoe alles werkt en die de contacten met leveranciers onderhoudt? Om het risicoprofiel te verlagen kun je deze kennis en taken delegeren aan personeel of goed vastleggen in documentatie.

Hetzelfde gaat op voor personeel, klanten en leveranciers: is het succes van je webwinkel te afhankelijk van één persoon of één partij? Zorg dan dat dit wordt verminderd door alternatieven te zoeken en zo risico te spreiden.

**3** Spelen er juridische problemen? Handel die zo spoedig mogelijk af. Dat zal eenmalig geld kosten, maar kopers zullen de potentiële kostenpost waarschijnlijk (nog) hoger inschatten en hun bod overeenkomstig aanpassen.

**4** Afspraken met leveranciers en klanten liggen vaak niet vast. Zorg ervoor dat je kortingsregelingen op papier zet en formaliseert, en dat ze overdraagbaar zijn.

Veel leveranciers hanteren 'change of control' clauses waardoor afspraken niet zonder meer kunnen worden overgedragen. Zoek dit uit en bedenk hoe je hier in het verkoopproces mee omgaat.

**5** Zijn aanwezige arbeidsovereenkomsten duidelijk en schriftelijk vastgelegd? Een koper heeft de plicht om personeel tegen minimaal dezelfde voorwaarden mee over te nemen, ook in het geval van een activatransactie. Zorg dat kopers risico's beperkt blijven.

**6** Zorg dat de administratie goed op orde is. De administratie van webwinkels is relatief eenvoudig, maar het ontbreken van een complete administratie beperkt het inzicht van een koper. Dat is een risico en zal snel leiden tot een lagere verkoopprijs.

Een belangrijk onderdeel hiervan is de boekhouding. Als je de webwinkel kunt aanbieden met minimaal één jaar aan schone cijfers, die zijn bevestigd in een jaarverslag door je accountant, dan sta je een streepje voor. Sommige ondernemers betalen wel eens wat privékosten vanuit de zaak of nemen investeringen in één jaar als kosten, terwijl ze afgeschreven kunnen worden. Het verkoopt makkelijker wanneer de cijfers voor zich spreken. Alles wat uitgelegd moet worden, zal waarschijnlijk maar ten dele worden aangenomen. En dat drukt de verwachte overnameprijs.

## KORTE TERMIJN

(KORTER DAN 2 MAANDEN)

**1** Zorg dat je complete en volledige documentatie hebt (gemaakt) van de te verkopen webwinkel: denk aan financiële verslagen, een verkoopmemorandum en een overdrachtsdocument.

**2** Stel samen met je boekhouder een pro-formaresultatenrekening op: dit zijn verwachte omzet en kosten voor de reguliere bedrijfsvoering. Verkopers

kunnen hier bijvoorbeeld normaliseren voor eenmalige lasten en bepaalde kosten activeren om af te schrijven. Kijk hier ook naar het ondernemersloon: dit zou je moeten aanpassen naar een gebruikelijk ondernemersloon. Betaal je jezelf relatief veel of juist te weinig uit, dan verwerk je dat in de pro-formaresultatenrekening. Ga hierbij minimaal uit van de gebruikelijkloonregeling van de Belastingdienst.

**3** Heb je meerdere webwinkels in een bv en wordt er slechts één van verkocht? Stel dan een pro-formaresultatenrekening op voor enkel die activiteit en wijs de reële omzet en kosten toe.

**4** Overweeg afsluitend nog op welke manier je de overname juridisch wilt geven: als eenmanszaak of of heb je geen keuze. Dat betreft altijd een activatransactie. Indien je een bv hebt, kun je kiezen tussen een activatransactie en een aandelenrekening. Er zijn fiscale verschillen afhankelijk van jouw situatie.

### Ten slotte

Voordat de webwinkel vervolgens te koop wordt gezet heb je nog twee laatste vragen te beantwoorden: waar zet je jouw webwinkel te koop en wat is deze waard? Je kunt hiervoor bij meerdere partijen terecht, dus verdiep je goed in de werkmethode en selecteer de partij waar jij het beste gevoel bij hebt. •

*Sander Scholten is medeoprichter van [WebshopOvername.nl](http://WebshopOvername.nl).*