

# Waarde in Finance

Antwerpen, 30 augustus 2013

Geachte lezer,

“**C’est la rentrée des classes ...**”: na een meer dan deugddoende vakantieperiode, in ons geval kort bij huis in Normandië, herbegint ook voor ons het nieuwe “schooljaar”.



Tijd dus om terug te kijken op de zakelijk boeiende eerste 6 maanden van 2013.

Wij doen dit via onze nieuwsbrief “**Waarde in Finance**” en door u een compilatie te bezorgen van de markantse artikelen die op onze Blog (zie [www.valueplan.me](http://www.valueplan.me)) in die periode zijn verschenen.

Uw commentaar op onze Blog was trouwens overweldigend. Onze dank voor uw motiverende interesse!

Het najaar 2013 belooft weerom zakelijk uitdagend te worden, waarschijnlijk gevolgd door een verkiezingsapothecose in 2014!

Intussen lijkt het erop dat de zakelijke activiteiten, zowel nationaal als internationaal, herneemen en dat het ondernemersvertrouwen verder toeneemt.

Groei en vertrouwen zijn immers noodzakelijk voor het zakendoen en zijn tevens **waardebepalend**.

Wij houden voor u de vinger aan de pols!

Veel leesgenot!

**Johan de Mey**

Bacchuslaan 11

2600 Antwerpen

T +32 475 248 191

M [johandemey@icloud.com](mailto:johandemey@icloud.com)

W [www.valueplan.me](http://www.valueplan.me)

# Waarde in Finance

## INHOUDSTAFEL

1. Ga voor Extreme Waarde!	3
2. Is het EBITDA of EBBADABADOO?	3
3. Het gebruik van Acquisitie Multiples en EBITDA	5
4. “Price” is what you pay, “Value” is what you get!	6
5. Waardering van ondernemingen voor de 21ste eeuw	7
6. De 6 basisprincipes voor een extreme verbetering van uw productiviteit	8
7. De bedoeling en het nut van een interne “Vendor Due Diligence”?	9
8. Bent u ook een sleutelfiguur zoals Messi?	10
9. Werkt “Weight Watchers” ook voor u of bent u onderhevig aan “Attritie”?	11
10. De olifantenjacht is weer toegelaten!	13
11. Het succesrecept voor een “Super Award”	14
12. Kissing away the Corporate Tax	15
13. Wie zijn wij?	16

# Waarde in Finance

## Ga voor Extreme Waarde!

Voeg "bedrijfswaarde" toe aan uw onderneming door **hogere rendementen** na te streven en de **ondernemingsrisico's** te verlagen.

Waarde creatie is gebaseerd op 5 belangrijke principes.

1. Focus op het business model van uw onderneming.
2. Ontwikkel recurrente inkomsten stromen.
3. Werk aan de kwaliteit en aan de interne controle op alle niveaus.
4. Verhoog de transparantie van gans uw bedrijf.
5. Optimaliseer uw business processen.

**Micro ondernemingen** worden door de markt, op basis van multiples, gewaardeerd op **EBITDA multiples van 2 à 3**, terwijl iets grotere **KMO ondernemingen** een marktwaarde hebben van **4 à 8 maal de EBITDA**.

Streeft u een hogere ondernemingswaarde na voor uw onderneming, pas dan deze vijf principes toe.

**BRON:** MidasMoments, "Rob Slee's Comments on the Nation", 27 mei 2013, <http://www.midasnation.com/index.php?section=voices&content=midasmoments>.

## Is het EBITDA of EBBADABADOO?

Het acroniem "EBITDA" wordt zeer vaak, trouwens te pas en te onpas, gehanteerd in de transactiewereld (bij koop, verkoop, reorganisaties, fusies & overnames, etc.).

Maar wat stelt dit acroniem uiteindelijk voor? Vaak weet men het niet en dan wordt maar "EBBADABADOO" gemompeld.

# Waarde in Finance

Dit doet mij onwillekeurig terugdenken aan de tijd van “The Flintstones” en Fred’s eureka uitroep van “[JABADABADOO](#)”!

EBITDA is de Engelstalige geheimtaal afkorting van “[Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization](#)”, in leken taal beter bekend als “operationele geldstroom” (cash-flow).

Fred Flinstone wist evenwel van wanten en had hiervoor de uitgekende steun en het advies van zijn echtgenote “Wilmaaaaa” en zijn beste burens “Barney en Bettie”.

Heeft EBITDA dan te maken met alchemie of gewoon met basis logica? Met basis logica dus.

Nu verder [Fred Flinstone](#) aan het woord, [hit refresh](#)! [EBITDA](#) verwijst naar bedrijfseconomische inkomsten, onder de vorm van geldstromen (cash-flows), dus zonder de kosten verbonden aan de financiering van schulden (cost of funds, zonder de kosten verbonden aan investeringen (capital spending) en zonder belastingen (taxes). [Charlie Munger](#), Warren Buffet’s partner, definieerde dit eerder als “[Earnings before Everything](#)”. EBITDA wordt dan [EBE](#)?

In de [M&A](#) (Mergers and Acquisitions) wereld wordt EBITDA vooral gebruikt als een financiële ratio of maatstaf om de geproduceerde EBITDA te verhouden tot bv. de lange termijn schulden (long-term debt).

Hoe hoger deze ratio, des te hoger de schuldgraad en dus des te hoger het aanwezige bedrijfsrisico. Hoe lager de verhouding, hoe meer schuld aan boord kan worden genomen.

Bij [bedrijfswaarderingen](#) wordt EBITDA ook gebruikt als vuistregel (yardstick).

Zeer recente voorbeelden zijn ([Bron](#): The Financial Times, London);

- 1 Loblaw (Canada) pays \$12bn for pharmacy chain. The price values the pharmacy chain at 11.4 times its earnings before interest, tax, depreciation and amortisation (EBITDA).

# Waarde in Finance

- 2 Heineken boosted by Finnish drinks deal. The deal's 9.5 times 2012 enterprise value/ebitda is below the 13 times average for the global brewers but reflects Hartwall's weaker position behind Carlsberg in Finland.
- 3 LVMH: the rabbit and the wolf. Italy's loss of its luxury goods makers (Loro Piana) is the French conglomerates' gain. The Italian cashmere brand in which LVHM has just invested €2bn for an 80 per cent stake. Including debt, the enterprise value of €2.7bn values the Italian brand on 19 times this year's earnings before interest, tax, depreciation and amortisation. Granted that is steep when considering LVMH trades on a multiple of 10 times, and its [peer group](#) on 11 times. Loro Piana's closest peer, Brunello Cucinelli, trades on an EV/ebitda multiple of 20 times.

**Bron:** NACVA: The National Association of Certified Valuers and Analysts, "Limitations of EBITDA as a Meaningful Financial Metric".

## Het gebruik van Acquisitie Multiples en EBITDA

Wanneer gebruikt u een multiple (veelvoud) als vuistregel bij een acquisitie en zo ja, welke en wat is de betekenis ervan?

[Multiples](#) worden bij acquisities vooral gehanteerd om het [winst potentieel](#) van de onderneming weer te geven.

Afhankelijk van de [industriële sector](#) worden hiervoor verscheidene invalshoeken gebruikt, zoals onder meer:

1. de netto omzet,
2. de gerealiseerde bruto marges,
3. of ook de al dan niet "genormaliseerde" EBITDA (operationele geldstroom).

Voor al deze gevallen verwijzen deze gebruikte multiples naar het aantal jaren dat een potentiële koper redelijkerwijze mag verwachten om deze opbrengsten of geldstromen te kunnen realiseren en te mogen ontvangen. De perceptie van bedrijfsrisico ([riskiness](#)) speelt hierbij een zeer belangrijke rol.

# Waarde in Finance

Afhankelijk van de [gewenste schuldgraad](#) (verhouding van eigen vermogen en vreemd vermogen) en de [gewenste EBITDA](#) verhouding t.o.v. de totale schuld, worden markt multiples van 5 x EBITDA gebruikt.

[Hogere multiples](#) kunnen bekomen worden indien een aantal belangrijke factoren aanwezig zijn, o.m.:

1. de schaalbaarheid ([scalability](#)) van het business model,
2. de gehanteerde tactische [ondernemingsstrategieën](#) (sound strategies & tactical capabilities),
3. de aanwezigheid van hefboomen ([leverage](#)) om het intellectueel kapitaal te exploiteren, en
4. de aanwezigheid van synergie effecten.

[De manier van presenteren van het winstpotentieel van de te acquireren onderneming is dus uitermate belangrijk en kan op de volgende manieren worden geaccentueerd:](#)

1. situeer en begrijp vooral de bedrijfsrisico's die de geldstromen kunnen beïnvloeden,
2. focus niet al te veel en al te lang op het gebruik van multiples via databanken, maar concentreer u in tegendeel vooral op elementen of strategieën die het bedrijfsrisico kunnen verminderen (en dus de marktwaarde doen toenemen),
3. normaliseer de resultatenrekening en zorg voor de gewenste noodzakelijke onderbouw ervan,
4. deel uw inzichten over mogelijke synergie effecten.

**Bron:** Midas Nation/Midas Moments, "[Rob Slee's Comments on the Nation](#)", 1 & 8 Juli 2013: "[A Word on Acquisition Multiples](#)" en "[A Word on Presenting Benefit Streams](#)".

**“Price” is what you pay, “Value” is what you get!**

Deze uitspraak komt van het "Orakel van Omaha", Warren Buffet dus.

# Waarde in Finance

Ten einde een succesvolle M&A transactie te kunnen realiseren, dient een "acquisitie premie" te worden betaald.

Het is de taak van de verkoper(s) om de gewenste verkoopprijs gedetailleerd te onderbouwen en de meest aangewezen koper(s) hiervan te overtuigen.

Wie is of zijn de voor de hand liggende koper(s)?

Minimaal dient hij of zij aan de volgende voorwaarden te voldoen;

1. Potentiële koper(s) met een synergetische band.
2. Potentiële koper(s) met unieke bekwaamheden of know how.

Op basis van deze 2 potentiële synergiën ontstaan de volgende "waarde genererende factoren";

- De verbetering van de operationele resultaten.
- Het verwerven van specifieke bijkomende vaardigheden.
- Het wegnemen van overtollige marktcapaciteit & volumes.
- Het openen van nieuwe markten.
- Het consolideren van bestaande markten.

Dan pas kan een succesvolle M&A transactie worden gerealiseerd, dus door een "psycholoog" gerealiseerd!

**Bron:** The Key to M&A Success: validate the value of the acquisition to the buyer, The Value Examiner, July/August 2012

## Waardering van ondernemingen voor de 21ste eeuw

Voor het bepalen van de "waarde" van een onderneming wordt nog steeds traditioneel rekening gehouden met cijfergegevens of prestaties uit het recente verleden.

Zowel de macro- als de micro economische omgeving en omstandigheden wijzigen evenwel drastisch: zowel politiek, financieel, economisch als sociologisch.

# Waarde in Finance

Tijd dus om het geweer van schouder te veranderen.

De kern van een goede waardering is immers gebaseerd op het "in de toekomst kijken". Hiervoor dient meer dan ooit een aangepaste "gereedschapskist" te worden gebruikt.

Vaak worden slechts vuistregels gebruikt, zoals een EBITDA multiple of een koers-winst verhouding (P/E genoemd in het jargon, let wel dat het hier niet over "waarde" gaat maar over "prijs").

Deze vuistregels kunnen nog steeds als "toets" worden gehanteerd, maar moeten bij voorkeur ondersteund worden (als benchmarking) door een grondige en gesofistikeerde analyse van de beschikbare vrije geldstromen (free cash flows).

Hiervoor dient beroep gedaan te worden op zowel interne- als externe bronnen, analyses en onderzoeken, zodat bedrijfsprocessen goed in kaart worden gezet, zoals:

1. wat is de kern van het business model?
2. hoe ontstaan en evolueren de geldstromen?
3. welke nieuwe investeringen zijn noodzakelijk en wenselijk?
4. hoe evolueert het werkkapitaal?
5. etc.

**Conclusie:** uiteraard zijn al deze analyses afhankelijk van de omvang van de te waarderen onderneming en van de bedrijfstak of industrie waarin de onderneming werkzaam in is.

**Bron:** Caveat Emptor: "Business Valuation in a 21st-Century Economy, VentureCapital.org 2013.

## **De 6 basisprincipes voor een extreme verbetering van uw productiviteit**

Hoe kan U als manager of leidinggevend persoon meer behandelen & afwerken dan nu reeds het geval is?



# Waarde in Finance

1. **Wees bewust van uw “vergelijkbaar” voordeel:** niet “al” uw capaciteiten zijn even belangrijk, wel die capaciteiten en taken die enkel voor uzelf, door uw positie, en voor uzelf zijn weggelegd. Delegeer de rest.
2. **Niet uw tijdsbesteding telt maar wel het resultaat dat u bereikt:** bepaal uw effectiviteit en efficiëntie aan de hand van het bereikte resultaat, en zeker niet aan de hand van het aantal gewerkte uren. Delegeer desnoods een aantal haalbare operationele taken. Deze aanpak zal uw work-life balans ten goede komen.
3. **Eerst nadenken en lezen, dan pas neerschrijven:** de kunst is bv. om over een rapport eerst grondig na te denken en vervolgens te weten en te begrijpen hoe u gaat concluderen, daarna pas kunt u beginnen om uw reactie(s) neer te schrijven.
4. **Bereid een meeting of bespreking tijdig en grondig voor maar wees steeds bereid aanpassingen aan te brengen in functie van gewijzigde omstandigheden.** Vermijd om uw dagelijkse agenda proppensvol te plannen en hou wat tijd en ruimte vrij voor onverwachte wendingen (telefoons of afspraken).
5. **Respecteer andermans menselijke- en ruimtelijke vrijheid, zowel in tijdsbesteding als in ruimte.** Moedig intrapreneurship aan, profileer u eerder als mentor en als coach.
6. **Hou de dingen eenvoudig en vooral simpel.** Organiseer uw privé leven (nachtrust, gezonde eetgewoonten, regelmatig sporten), uw professioneel gedrag en ook uw voorbereidingen: bereid besprekingen grondig voor en beperk meetings tot maximum 90 minuten.

**Bron:** Harvard Business Review, Managing Yourself & Extreme Productivity, Robert C. Pozen

## **De bedoeling en het nut van een interne “Vendor Due Diligence”?**

Vooraleer te beslissen tot zowel de aankoop als de verkoop van een onderneming, dient vaak vooraf een zogenaamd “[boekenonderzoek](#)” te worden voorbereid en te worden uitgevoerd.

Zulk onderzoek bestaat uit diverse mogelijke vormen en benaderingen, onder meer een juridisch - operationeel - commercieel - financieel en milieu technisch onderzoek, etc.

# Waarde in Finance

Het boekenonderzoek vergt een goede organisatie en een grondige voorbereiding, waarbij in toenemende mate wordt beroep gedaan op een “[virtual data room](#)”.

Bij de verkoop van een onderneming spreekt men dan van een “sell side” of een “vendor due diligence”, in de Angelsaksische landen beter bekend als een “reverse due diligence”.

Bij een “vendor due diligence” dienen vooraf een aantal essentiële strategische beslissingen te worden genomen.

Meer en meer trouwens wordt zulk boekenonderzoek intern uitgevoerd met de bedoeling om de interne kwaliteitsprocedures van de onderneming te evalueren en eventueel aan te scherpen.

[Noteer evenwel dat zulk onderzoek niet de bedoeling heeft om te “attesteren”.](#)

**Bron:** Baker Tilly “Preparing your business for sale” & PICPA (Pennsylvania Institute of Certified Public Accountants)/James Caruso “Reverse Due Diligence”.

## **Bent u ook een sleutelfiguur zoals Messi?**

De gave om als verantwoordelijke persoon, of als getalenteerde leider, een **bedrijfsstrategie** te kunnen uitzetten en vervolgens ook succesvol te (laten) implementeren is voor uw onderneming van onschatbare waarde, zeker als hieruit blijkt dat op basis van uw inspiraties en initiatieven economische waarde, dus rendementen en winsten, worden gegenereerd.

U wordt aldus, en terecht, economisch en strategisch beschouwd als een onmisbare sleutelfiguur, die bovendien garant staat voor de continuïteit en de ontwikkeling van uw onderneming.

Vergelijk dit maar even met de aanwezigheid en de speelwijze van Lionel Messi bij FC Barcelona. Zonder zijn spelinzichten en ingenieuze invallen zou Barcelona zeker niet als team dezelfde aantrekkingskracht en successen kennen!

# Waarde in Finance

Welke kritische **succesfactoren** maken dan van u een sleutelfiguur? Er blijken er een achttal te bestaan.

1. Relaties met zakenpartners en zakenrelaties.
2. Relaties met klanten.
3. Uitstekende relaties met medewerkers.
4. Gevestigde relaties met sociale- en professionele netwerken.
5. Goede relaties met bankiers en financiers.
6. Uw intellectuele "immateriële" waarde als leider of als beslissingsnemer (denk maar aan het Steve Jobs fenomeen bij Apple).
7. Uw algemene en specifieke leiderschapscapaciteiten als manager .
8. Uw jarenlange ervaring.

## DE BOTTOM-LINE

Deze 8 sleutelfactoren hebben een direct positief impact op de duurzame en lang termijn waarde-ontwikkeling van uw onderneming. Wees dus kritisch en bouw uw talenten verder uit op basis van deze vaststellingen.

**Bron:** Business Valuation Update February 2013, The Framework for Key Person Discounts.

## Werkt "Weight Watchers" ook voor u of bent u onderhevig aan "Attritie"?

Elk jaar, rond deze tijd, worden vrome wensen geuit. Wat blijkt wat later in de dagdagelijkse realiteit. Uitstel, gebrek aan discipline en motivatie, verwatering, gebroken beloften, etc. In het Engels "decay".

In de medische wereld wordt het woord "attritie" (van het latijn "attritio") geassocieerd met een "erosie" van de huid.

Dit is precies wat er gebeurt met het "weefsel" van uw onderneming en meer bepaald met uw klantenbestand en het cliënteel ervan.

# Waarde in Finance

De aandachtige lezer van onze Blog is ondertussen een echte “psycholoog” geworden, met “Messi-aanse” allures en heeft hiervoor de nodige remedies gevonden en geïmplementeerd. U bent immers toch ook geobsedeerd door waardecreatie?

Tijd dus voor de verklaring van wat een “customer attrition analyse” is en kan betekenen voor uw onderneming. Des te efficiënter zal deze analyse een gepaste remedie of medicijn kunnen zijn.

Twee afkortingen, of “buzz words”, vallen hierbij op:

1. **CRA** of “Constant Rate Analysis” en,
2. **AAA** of “Actuarial Rate Analysis”.

Waar en/of bij wie kunnen deze gegevens worden opgezocht, worden ingewonnen en worden gevonden?

1. bij het management van uw onderneming (gebruik hiervoor enkele specifieke gerichte interviews),
2. bij de onderneming zelf op basis van beschikbare historische gegevens en eventueel aangevuld met alternatieve data op basis van bijkomend onderzoek.

Zorg ervoor dat u zowel bij de CRA als bij de AAA analyse beschikt over data van de laatste 3 tot 5 boekjaren.

Een CRA analyse kan best zelf worden uitgevoerd. Voor een AAA analyse kunt u best op een actuaris beroep doen.

## DE BOTTOM-LINE

Pas als een CRA en/of een AAA analyse werd uitgevoerd, kunnen in eerste instantie uw omzet en andere streefdoelen worden geprojecteerd voor business plan, budgetten en gelijkaardige doeleinden.

**Bron:** Business Valuation Update (bvresources.com), February 2013, “Look at Attrition when Valuing Customer Relationships”.

# Waarde in Finance

## De olifantenjacht is weer toegelaten!

Het is weer zover. Het Orakel van Omaha, Warren Buffet dus, heeft zijn jaarlijkse "Letter to the shareholders" van "Berkshire Hathaway Inc." geschreven en gepubliceerd.

Warren en Charlie Munger, zijn partner, zijn nu terug op olifantenjacht en gebruiken hiervoor een erg ludiek en apart "Safari" jargon & dito betekenis, enkele snippets;

1. "Intrinsic Value" wordt gelijkgesteld met "Bookvalue".
2. Het zoeken naar nieuwe acquisities wordt dan "Search for Elephants".
3. De 5 meest winstgevende bedrijven worden "Powerhouse Five" genoemd.
4. Groeien wordt gelijkgesteld met "Increasing per-share Result".
5. Dat de U.S economie zal stagneren gelooft hij niet. Bij Warren heet dan "Unless the U.S. Economy tanks, which we don't believe ... opportunities abound in America ... American business will do fine over time" en dan wat verder om de pessimistische jagers tegen te spreken, claimt hij dat "Every Storm Runs Out of Rain" en ook dat "every tomorrow has been uncertain".
6. Jagen doet hij niet alleen en hij spreekt dan van "Headquarters Crew".
7. Om te investeren in een minderheidsbelang heeft hij wel een aparte filosofie, nl. "At Berkshire we much prefer owning a non-controlling but substantial portion of a wonderful business to owning 100% of a so-so business".
8. Warren focust op de verbetering van operationele resultaten en gaat voor de lange termijn, bevestigend dat ... "not to try to dance in and out of the game based upon the turn of tarot cards".
9. Tenslotte en bij het afsluiten van de jacht, dus bij het overlijden van Warren en Charlie, heet het dan wat minder macaber als "we have left the scene".

EEN GOEDE JACHT IN 2013 gewenst, Warren & Charlie, ... ondertussen hebben zij met Jorge Paulo Lemann H.J. Heinz op de kop getikt.

## REQUIRED READING!

**Bron:** Berkshire Hathaway Inc., "To The Shareholders" 2012, <http://www.berkshirehathaway.com/letters/letters.html>.

# Waarde in Finance

## Het succesrecept voor een “Super Award”

Voor het 5de jaar op rij ontvangt de “Banque de Luxembourg” de “Super Award” als beste fondsenhuis van België.

Hierbij een long-list van nuttige ingrediënten om tot dit succes te komen.

1. Zorg ervoor dat het beheer van een onderneming een grote regelmaat vertoont.
2. Investeer in:
  - kwalitatieve activa,
  - die redelijk geprijsd zijn en
  - die volledig begrepen kunnen worden.
3. Investeer in aandelen van bedrijven:
  - op basis van de kwaliteit van het bedrijf en
  - in bedrijven met een tastbaar concurrentievoordeel ten opzichte van hun sectorgenoten (bv. Coca-Cola, Nestlé).
4. Een concurrentievoordeel garandeert een hogere rendabiliteit en de mogelijkheid om marktaandeel van concurrenten weg te nemen.
5. Koop nooit bedrijfsobligaties en scherm bedrijfsrisico's eerder af met aandelen.
6. Wees voorzichtig om tegen de stroom (marktrendensen) in te gaan.

## Wat hebben wij vandaag geleerd?

1. Beleg enkel in bedrijven met weinig schulden.
2. De intrinsieke waarde van een onderneming weerspiegelt de waarde van een onderneming.
3. Discipline: ontwikkel een zinvolle beleggingsstrategie en wijk er niet van af.

## HET RECEPT GETOETST

Het recept kan worden getoetst op basis van het boek “Buffettology”, te vinden op <http://tinyurl.com/cgma6lg>. Raadpleeg ook Warren Buffett's “Letter to the Shareholders”, zie <http://tinyurl.com/8xobg>. Volg ook Guy Wagner's Blog op <http://www.guywagnerblog.com/eng/>.

# Waarde in Finance

**Bron:** De Tijd van zaterdag 9 maart 2013, pagina 41, "We beleggen nooit in bedrijfsobligaties", [www.tijd.be](http://www.tijd.be).

## Kissing away the Corporate Tax

In een rubriek uit de [New York Times Blog](#) van 31 mei 2013, rubriek "Economic", worden steekhoudende argumenten aangehaald om de vennootschapsbelasting af te schaffen.

Hierdoor zou:

1. de bedrijfseconomische efficiëntie van de ondernemingen worden verhoogd,
2. alsmede de vermogenskosten (cost of capital) van bedrijven worden verlaagd.

De gevolgen van deze eliminatie zou kunnen worden gecompenseerd met een verhoging van de inhoudingen op de uitkering van dividenden.

Op deze manier zouden belastingen kunnen verschoven worden van de bedrijven naar de aandeelhouders ervan.

**Bron:** [NYTimes Kissing Away the Corporate Tax](#)

# Waarde in Finance

## Wie zijn wij?

### Valueplan Corporate Finance

Wij zijn een Onafhankelijke Vlaamse Consultancy KMO (MKB), met Nationale- en Internationale ervaring.

Na jarenlange specialisaties in de vakgebieden “Accountancy, Audit & Corporate Finance” zijn wij uiteindelijk aanbeland bij onze echte specialiteiten.

Wij begeleiden ondernemers en bedrijven in het KMO segment bij fusies en overnames, participaties en bedrijfsfinanciering, o.m. bij;

1. Business Planning.
2. De Waardering van Ondernemingen (bedrijfswaardering).
3. Financiële Due Diligence onderzoeken (boeken- of zorzuldigheidsonderzoek).
4. De Financiële begeleiding van KMO's.
5. De begeleiding van KMO's bij de financiering ervan.
6. De begeleiding van KMO's bij de acquisities van ondernemingen.
7. De begeleiding van KMO's bij de verkoop van ondernemingen.
8. De begeleiding van KMO's bij de reorganisatie van ondernemingen.
9. Bedrijfsaudits in verband met het stroomlijnen van bedrijfsprocessen in samenwerking met “**bpmsolutions**” (<http://bpmsolutions.be>).

Wij werken samen, zowel Nationaal als Internationaal, met netwerken van Accountants, Auditors, Advocaten, Corporate Finance Boutiques en Overname Adviseurs.

“**Valueplan**” ([www.valueplan.me](http://www.valueplan.me)) wordt geleid door Johan P.S. De Mey, Overname Adviseur, Investment Consultant en Master of Business Valuation (MBV).

Johan is bereikbaar op het mobiel nummer +32 475 248 191 ofwel per mail op [johandemey@icloud.com](mailto:johandemey@icloud.com).