

Max Miltenburg adviseert ondernemers bij strategische beleidsvorming en bedrijfsovernames en treedt daarbij zowel op voor kopers als verkopers. Hij is geworteld in deze regio, maar vanuit zijn 'uitvalsbasis' in Duiven bedient hij opdrachtgevers in het hele land, voornamelijk in het MKB. Daarnaast werkt hij voor beursgenoteerde ondernemingen die een divisie willen verkopen, of voor grote partijen die juist een kleinere onderneming willen inlijven. Ieder traject vraagt om een specifieke, zorgvuldige aanpak. Het persoonlijke contact tussen adviseur en opdrachtgever blijkt daarbij essentieel.

MFS

Overnamebegeleiding en Bedrijfsadvisering

Max Miltenburg is van huis uit bedrijfs-econoom. In de jaren voor zijn overstap naar het zelfstandig ondernemerschap vervulde hij financiële, leidinggevende functies bij multinationals als Apple en Digital. “In 1998 bereikte ik het punt waarop ik niet meer binnen zo'n grote corporate cultuur wilde werken”, vertelt hij. “Ik voelde behoefte aan meer eigen verantwoordelijkheid en beslissingsbevoegdheid. Die vond ik in het MKB. In datzelfde jaar kon ik aan de slag als financieel directeur bij Lacis, een onderneming die bedrijfstelecommunicatiesystemen leverde aan grote organisaties, waaronder overheden. De opdracht was, om het bedrijf financieel gezond te maken en uiteindelijk door te verkopen.

Eind 1999 draaide het goed en werd het doorverkocht aan CSS, een beursgenoteerde onderneming. Vervolgens kregen we daar de opdracht om een telecomdivisie op poten te zetten. Daarvoor kregen we een zak geld van de aandeelhouders mee. In anderhalf jaar tijd begeleidde ik 15 geslaagde overnames en integreerde deze bedrijven tot een divisie. Dat is - onder meer - het mooie van mijn werk: je krijgt de kans om nieuwe dingen op te bouwen.”

kwesties als intellectueel eigendom. Om tot een gedegen analyse te komen, werk ik samen met adviseurs uit diverse disciplines, zoals accountants, juristen en fiscalisten. Als er bij bedrijfs-overnames sprake is van vastgoed, installaties en machines komen er ook makelaars en technisch specialisten aan te pas.”

Eén belang

Miltenburg treedt zowel voor kopers als verkopers op. “Maar per geval dien ik slechts één belang, of mijn opdrachtgever van het moment nu een koper of verkoper is. Ik ben uitdrukkelijk geen bemiddelaar.” Vertegenwoordigt hij de belangen van een verkoper, dan is volledige, eerlijke informatie essentieel: “Zaken die minder goed zijn of bepaalde risico's kun je dus beter benoemen. Ik houd niet van verrassingen of 'verborgen gebreken'. Natuurlijk kun je een bedrijf best aanprijzen bij een potentiële koper; dat is iets heel anders.” Soms komen zaken naar boven die de oorspronkelijke eigenaar van een bedrijf niet beseft. “Dat is niet verwonderlijk”, vindt Max Miltenburg. “Een ondernemer is vooral met ondernemen bezig en mist daardoor weleens het totale overzicht of juist het zicht op bepaalde details.”

Goede analyse

Bij die eerste overnames leerde Max Miltenburg veel. Van die ervaringen kunnen zijn huidige opdrachtgevers profiteren, vindt hij: “Je komt er snel achter hoe je door de schone schijn heen moet prikken. Een simpel voorbeeld: klopt de voorraad die op de balans staat wel met de werkelijke, fysiek aanwezige voorraad? Ik heb een keer meegemaakt dat daar vier ton verschil in zat. Als je op zoiets alert bent, kun je veel voor je opdrachtgevers besparen of juist geld terugverdienen. Met name als je voor een koper optreedt, moet je zorgvuldig nagaan of alles wel de waarde vertegenwoordigt die op de balans staat. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor





Realisme

Welke risico's zitten er aan afgesloten contracten? Hoe zit het met het concurrentiebeding? Zijn contracten opzegbaar bij verwisseling van eigenaar? Dit soort vragen komt aan de orde. Een volmondig 'ja', als antwoord op de vraag of een overname verantwoord is, komt dus zelden voor. "Het is meestal: ja, mits...", zegt Miltenburg. "Dat kan slaan op de prijs, maar ook op garanties en voorwaarden. Al die aspecten spelen mee bij de onderhandelingen en ze bepalen mede de uit-

komst." Die uitkomst kan negatief zijn. Beter ten halve gekeerd, dan ten hele gedwaald, vindt hij: "Als adviseur wil ik de juiste puzzelstukjes bij elkaar leggen. Soms moet je reëel zijn en tegen een opdrachtgever zeggen: het past niet, dus doe het maar niet! Ook als hij aan het traject al geld kwijt is, kan dit in zijn belang toch beter zijn."

Beweging

De recessie is uiteraard voelbaar, erkent Miltenburg, maar niet uitsluitend op een negatieve manier: "Er zijn momenteel vooral kopers actief. De verkopers zijn latent aanwezig. Ze zijn enigszins huiverig, vanwege de lagere prijzen en ze wachten op betere tijden. Over het algemeen is er meer beweging dan in 2008, toen de recessie met de bankencrisis inzette. We zijn vier jaar verder en inmiddels is er een sfeer van 'we gaan weer wat doen'. Velen gaan op zoek naar nieuwe uitdagingen. Er dient zich bovendien aanbod aan waarover eerder niet te praten viel. Natuurlijk zijn de banken wat voorzichtiger geworden, maar dat is ook een kwestie van normalisering van de markt. Verder zijn er mensen die hun bedrijf hebben verkocht, maar na een periode 'achter de geraniums' weer iets willen ondernemen. Die komen weer op de markt."

Praktijkervaring

Vooralsnog is MFS een eenmansbedrijf, dat weliswaar opereert met een uitgebreid netwerk van professionals. Enige groei sluit Max Miltenburg niet uit, maar die zal zijns inziens evenwichtig en verantwoord moeten plaatsvinden. Daarbij stelt hij het belang van zijn opdrachtgevers voorop: "Die zijn juist gebaat bij het persoonlijke contact en mijn concrete, praktische ervaring. Ik ben namelijk niet afkomstig uit de hoek van de grote banken en adviseurs. Als je, zoals ik, zelf bedrijven hebt geleid, weet je wat het betekent om iets voor elkaar te krijgen en ken je de kansen en risico's uit de eerste hand."



MFS

De Kruisboog 22

6921 TL Duiven

T: 06-51935623

E: info@miltenburgfs.nl

I: www.miltenburgfs.nl