



MKB Bedrijfsovername

ONAFHANKELIJK M&A-ADVIES

---

WHITEPAPER · ACTIEPLANPROCES

# Verkoopklaar actieplan

Concrete acties op vijf categorieën  
die de verkoopwaarde structureel verhogen.

---

EDITIE 2026 · PRAKTIJKGIDS

MKB Bedrijfsovername / Degenaar Capital & Management BV  
Hollandse Kade 18 · 1391 JD Abcoude · +31 (0)6 17 454 088  
info@mkb-bedrijfsovername.nl · www.mkb-bedrijfsovername.nl



**INHOUDSOPGAVE**

---

# Whitepaper Actieplanproces

- 
- 01**    Inleiding

---

  - 02**    Hoe leest u dit actieplan?

---

  - 03**    Fase 01 · Categorie 1, Financieel

---

  - 04**    Fase 02 · Categorie 2, Organisatie & DGA-afhankelijkheid

---

  - 05**    Fase 03 · Categorie 3, Commercieel

---

  - 06**    Fase 04 · Categorie 4, Juridisch & fiscaal

---

  - 07**    Fase 05 · Categorie 5, Strategie & markt

---

  - 08**    Fase 06 · Wat doet u nu?

---

  - 09**    Fase 07 · Veelvoorkomende valkuilen

---

  - 10**    Fase 08 · Tot slot

---

  - 11**    Afsluitend

## INLEIDING

---

# Inleiding

Bedankt voor het invullen van onze verkoopklaar-test. Op basis van uw antwoorden heeft u op het scherm een totaalscore en een uitsplitsing per categorie ontvangen. Deze gids vult dat aan met concrete acties, voor iedere categorie de meest waardevolle stappen die u nu kunt zetten.

Begin niet bij alle categorieën tegelijk. Begin bij de categorie waar u het laagst scoort: daar zit voor u de grootste waardesprong. Iedere categorie behandelt drie tot vijf concrete acties, kies er per categorie één of twee uit waar u de komende drie maanden mee aan de slag gaat.

Verkoopklaar maken is geen project dat in een week is afgerond. Het is een traject van zes maanden tot twee jaar, afhankelijk van uw startsituatie. Wat ondernemers met de hoogste verkoopprijs gemeen hebben? Zij zijn vroeg begonnen, soms jaren voordat zij daadwerkelijk de markt op gingen.

## HOE LEEST U DIT ACTIEPLAN?

---

# Hoe leest u dit actieplan?

Iedere categorie volgt dezelfde structuur: eerst leest u kort waarom de categorie ertoe doet voor de uiteindelijke verkoopprijs. Daarna volgen drie tot vijf concrete acties met korte toelichting. Tot slot vindt u een 'praktische tip' met een advies dat u direct kunt toepassen.

De acties zijn algemeen geformuleerd zodat ze voor zoveel mogelijk MKB-bedrijven werken. Voor uw specifieke situatie, sector, omvang, eigendomsstructuur, kan de prioriteit anders liggen. Een vrijblijvend gesprek met ons levert in een uur tijd helderheid over uw persoonlijke prioriteitenagenda.

## FASE 01

# Categorie 1, Financieel

Het fundament van iedere verkoopklaar-evaluatie zijn cijfers waar een koper en zijn financier op kunnen bouwen. Onduidelijke, niet-gecontroleerde of te 'persoonlijke' financiën kosten u 10 tot 25 procent op de uiteindelijke prijs.

Actie 1 , Accountantscontrole regelen. Als uw jaarrekeningen nog niet door een accountant zijn gecontroleerd of samengesteld, regel dat eerst. Dit is voor kopers de basis-eis voordat zij een serieus bod uitbrengen. Een gecontroleerde of samengestelde verklaring geeft kopers vertrouwen en versnelt de due diligence aanzienlijk.

Actie 2 , EBITDA-bridge opstellen. Stel een document op dat de werkelijke onderliggende EBITDA toont, gecorrigeerd voor eenmalige posten, DGA-vergoedingen, privé-uitgaven en niet-zakelijke kosten. Een sterke EBITDA-bridge kan de waardering van uw bedrijf met 10 tot 20 procent verhogen, niet omdat de cijfers veranderen, maar omdat de onderliggende winstkracht zichtbaar wordt.

Actie 3 , Recurring revenue zichtbaar maken. Splits in uw rapportage het percentage terugkerende inkomsten af van eenmalige projecten. Recurring revenue uit abonnementen, raamcontracten of doorlopende dienstverlening is voor kopers het belangrijkste signaal van voorspelbaarheid en wordt dus zwaarder gewaardeerd.

Actie 4 , Privé en zakelijk consequent scheiden. Alle niet-zakelijke kosten (auto-privégebruik, telefoon, representatie, lifestyle-uitgaven) consequent in een addback-overzicht zetten. Hoe transparanter de scheiding, hoe minder een koper moet 'corrigeren' bij DD, en hoe meer u zelf overhoudt aan de prijs.

**PRAKTISCHE TIP**

Begin met het opstellen van een kwartaalrapportage die maandelijks wordt bijgewerkt. Niet alleen voor uzelf, een kwartaalrapportage is precies wat een koper of bank wil zien als bewijs dat u uw cijfers beheerst.

## FASE 02

## Categorie 2, Organisatie & DGA-afhankelijkheid

Een onderneming die alleen functioneert dankzij de dagelijkse aanwezigheid van de DGA is voor een koper een hoog risico. Hoe afhankelijker uw bedrijf van u persoonlijk is, hoe lager de waardering, soms wel met 30 procent.

Actie 1 , Sleutelposities invullen. Identificeer de drie of vier kernposities die u zelf nu doet (verkoop, operationele leiding, financieel beheer, key account management) en breng ze gefaseerd onder bij vaste medewerkers. Dit is een tweejaars-traject, begin nu, ook al verkoopt u voorlopig nog niet.

Actie 2 , Documenteer uw kritieke processen. Zorg dat de kennis in uw hoofd ook elders staat: werkinstructies, klantdossiers met geschiedenis, leveranciersrelaties, productspecificaties, kostprijberekeningen. 'Met al uw kennis weg = waarde weg' is in M&A-taal; het meest voorkomende probleem bij DGA-bedrijven.

Actie 3 , Plan een test-vakantie van vier weken. Kunt u écht vier weken weg zonder dat het bedrijf hapert, zonder dagelijks contact, zonder spoed-mails, zonder 'even bellen'? Plan dat eens met een afgesproken communicatieprotocol. Wat er fout gaat, is precies wat u moet repareren.

Actie 4 , Klantcontacten ontkoppelen van u persoonlijk. Als al uw grote klanten alleen u kennen en niemand uit uw team, werk eraan dat zij ook directe contacten hebben binnen uw organisatie. Klantkoppeling aan de DGA is een van de grootste waarderingsdrukkers.

**PRAKTISCHE TIP**

Stel een 'opvolgings-document' op waarin per kernpositie staat wie het bij uw afwezigheid overneemt, wat hij of zij dan moet weten en welke besluiten alleen u nu mag nemen. Werk dat document weg, letter voor letter, door verantwoordelijkheden over te dragen.

## FASE 03

## Categorie 3, Commercieel

Uw klantenportefeuille is voor kopers de belangrijkste indicator van toekomstige cashflow. Klantconcentratie, kortlopende contracten en een klein aandeel recurring revenue zijn de drie belangrijkste rode vlaggen voor commerciële kwetsbaarheid.

Actie 1 , Spreid uw klantconcentratie. Werk de komende twaalf tot vierentwintig maanden actief aan klant-diversificatie als één klant meer dan 25 procent van uw omzet uitmaakt. Kopers prijzen klantconcentratie altijd in als risico, vaak 5 tot 15 procent op de prijs.

Actie 2 , Verhoog uw recurring revenue. Converteer waar mogelijk eenmalige opdrachten naar abonnementen, raamcontracten of jaarafspraken. Een softwarepakket op licentie is meer waard dan hetzelfde pakket op projectbasis, terwijl de cashflow vergelijkbaar is.

Actie 3 , Verleng contractlooptijden. Streef bij contractverlengingen consequent naar langere termijnen. Een driejarig contract is in waardering aanzienlijk meer waard dan drie eenjarige verlengingen, ook al is de totale omzet hetzelfde.

Actie 4 , Documenteer uw pipeline en sales-conversion. Maak inzichtelijk wat uw pijplijn waard is, wat uw conversie-ratio is, hoeveel offertes er uitstaan. Kopers willen het toekomstige potentieel kunnen inschatten, niet alleen het verleden zien.

#### PRAKTISCHE TIP

Stel een 'klant-concentratie-rapport' op met de top-10 klanten, hun aandeel in uw omzet, hun gemiddelde contractduur en hun NPS-tevredenheid. Update kwartaal. Dit document neemt u later mee als bijlage in uw informatiememorandum.

#### FASE 04

## Categorie 4, Juridisch & fiscaal

De juridische en fiscale structuur van uw onderneming bepaalt voor een groot deel hoeveel u uiteindelijk netto overhoudt aan de verkoop, en hoe soepel het proces verloopt. Onvoldoende voorbereiding hier kost u maanden tijd en zomaar tonnen netto.

Actie 1 , Holdingstructuur opzetten. Als u nog rechtstreeks aandeelhouder bent (zonder holding-bv tussen u en de werkmaatschappij), zet er een op. Voor de deelnemingsvrijstelling, die uw verkoopopbrengst grotendeels onbelast naar uw holding

laat vloeien, geldt een minimale houdperiode. Hoe vroeger u start, hoe meer fiscale ruimte u heeft.

Actie 2 , Bedrijfsvastgoed afsplitsen. Als uw bedrijfsvastgoed in dezelfde bv zit als de operationele activiteiten, splits dat dan af. Vastgoed verkoopt anders dan een onderneming, kent eigen multiples en complexe fiscale aspecten. Door het te scheiden geeft u kopers een schoon operationeel bedrijf, én houdt u de keuze om vastgoed wel of niet mee te verkopen.

Actie 3 , Lopende dossiers afhandelen. Lopende juridische geschillen, fiscale claims of arbeidsconflicten tijdens een verkoop kosten u snel 5 tot 15 procent op de prijs. Ook als u zeker weet dat u gaat winnen, kopers willen geen zaken erven. Ruim ze af voordat u de markt op gaat.

Actie 4 , IE en sleutelcontracten op orde. Zorg dat intellectueel eigendom op de bv staat (niet privé), dat sleutelcontracten met klanten en leveranciers up to date zijn, dat alle vergunningen actueel zijn en dat domeinnamen, software-licenties en handelsnamen op naam van de juiste entiteit staan.

#### PRAKTISCHE TIP

Plan een gezamenlijke afspraak met uw fiscalist en een M&A-jurist;, twee uur tijd, vóór u serieus naar verkoop gaat. Bespreek uw structuur en hoor wat zij als prioriteit zien. Deze investering verdient zich vrijwel zonder uitzondering vele malen terug.

#### FASE 05

## Categorie 5, Strategie & markt

Kopers betalen voor de toekomst, niet voor het verleden. Een sterk uitgewerkte strategische visie en een onderbouwd toekomstpotentieel zijn vaak het verschil tussen een gemiddelde en een uitstekende verkoopprijs.

Actie 1 , Drie-jarige onderbouwde groeiprognose. Stel een realistische, onderbouwde prognose op met concrete groei-aanname per omzet-component, marge-ontwikkeling en investeringsbehoefte. Dit is geen wensdenken, het is uw verkoopverhaal richting kopers en banken.

Actie 2 , Uw USP scherp formuleren. Wat maakt uw bedrijf werkelijk uniek? Welke moats heeft u die concurrenten niet snel kunnen kopiëren? Schrijf het op zoals u het aan een 12-jarige zou uitleggen, pas dan weet u of het écht onderscheidend is, of dat u marketing-clichés herhaalt.

Actie 3 , Markt- en sectoranalyse documenteren. Kopers willen weten dat uw markt aantrekkelijk is. Documenteer marktomvang, groeitrends, technologische verschuivingen, regelgeving, concurrentie en uw specifieke positie daarin. Dit hoeft geen 50-pagina rapport, een sterke 4-pagina samenvatting werkt vaak beter.

Actie 4 , Synergiekansen identificeren. Denk vooraf na over welke kopers de meeste synergie met u kunnen realiseren, strategisch (klantoverlap, geografische uitbreiding, productcomplement), operationeel (kostenbesparing) of financieel (multiple-arbitrage). Hoe duidelijker u dit kunt verwoorden, hoe gericht wij later de juiste kopers kunnen benaderen.

#### PRAKTISCHE TIP

Schrijf een 'one-pager' over uw bedrijf alsof u investeert in iemand anders die hetzelfde doet. Welk verhaal zou u willen lezen om te overtuigd te raken? Dat verhaal is de basis voor uw informatiememorandum.

#### FASE 06

## Wat doet u nu?

U heeft uw score gezien, u heeft per categorie de acties gelezen. De grote vraag: wat zet u in beweging, vandaag, deze maand, dit kwartaal?

Stap 1 , Identificeer uw zwakste categorie. Kijk naar uw score-uitsplitsing en pak de categorie met het laagste percentage. Daar zit voor u de grootste waardesprong.

Stap 2 , Kies twee acties uit die zwakste categorie. Niet vier, niet alle. Twee. Acties die u in de komende negentig dagen kunt opzetten of starten.

Stap 3 , Plan een evaluatiemoment over drie maanden. Schrijf vandaag in uw agenda een afspraak met uzelf over precies negentig dagen. Vraag: heb ik de twee acties geleverd? Welke twee acties zet ik nu op? In welke volgorde verschuiven mijn prioriteiten?

Stap 4 , Maak het bespreekbaar, vrijblijvend. Een vertrouwelijk gesprek met een M&A-adviseur; (vrijblijvend, geen vervolgverplichting) versnelt vaak het denken. U krijgt een buitenstaander-perspectief op wat in uw situatie werkelijk waardetoevoegend is.

**WAT WIJ U KUNNEN BIEDEN**

In een vrijblijvend gesprek van een uur, onder geheimhouding, bespreken wij uw specifieke situatie. U krijgt een gefundeerd waardebeeld op uw situatie, concrete prioriteiten voor de eerste honderd dagen en een eerste indruk van uw realistische tijdlijn naar verkoopklaar. Wij werken op basis van een vaste fee voor het volledige traject met daarbij een succesfee van 2 tot 3 procent over de uiteindelijke dealwaarde.

**FASE 07**

## Veelvoorkomende valkuilen

Tot slot enkele patronen die wij in trajecten consistent zien terugkeren bij ondernemers die zonder voorbereiding aan de markt verschijnen. Herken ze, en u bent al een stap verder dan velen.

Valkuil 1 , Te laat beginnen. 'Ik denk er over twee jaar pas serieus aan.' Goed nieuws: dat is precies de juiste planhorizon. Slecht nieuws: voorbereiding hoort daarvoor te beginnen, niet daarna.

Valkuil 2 , Eerst-cijfer-dan-rest mentaliteit. 'Eerst willen we weten wat het waard is, dan kijken we wat er moet.' Volgorde is omgekeerd: eerst voorbereiden, dan waarderen. Anders waardeert u uw onvoorbereide bedrijf.

Valkuil 3 , Eén-koper-syndroom. 'Er is een partij die interesse toonde, laten we eerst eens met hen praten.' Eén koper = nul leverage. Een serieus traject begint met een gedegen koperskring van vijf tot tien serieuze gegadigden.

Valkuil 4 , Geheimhouding als excuus. 'We willen het stilhouden tot de allerlaatste fase.' Begrijpelijk. Maar professionele begeleiding biedt juist de structuur waarin u kopers anoniem kunt benaderen, zónder dat het personeel of klanten hoeven te weten dat u verkoopt.

Valkuil 5 , Onderhandelen op prijs alleen. Prijs is de meest zichtbare variabele, maar zelden de meest belangrijke voor uw netto-resultaat. Structuur, earn-out, vendor loan, garanties, lock-up, bepaalt vaak meer dan een paar procent op de hoofdprijs.

## FASE 08

## Tot slot

U heeft een eerste analyse gedaan. U heeft per categorie ideeën gekregen waar u op kunt bewegen. De vraag is niet of er werk te doen is, die is er altijd. De vraag is in welke volgorde, met welk tempo en met welke ondersteuning.

Verkoop gebeurt vaker minder goed door gebrek aan voorbereiding dan door gebrek aan kwaliteit. Goede ondernemingen worden goedkoop verkocht; gemiddelde ondernemingen worden voor een topprijs verkocht, afhankelijk van hoe het traject is voorbereid en hoe het wordt geleid.

Wij denken graag met u mee. Een vrijblijvend en vertrouwelijk kennismakingsgesprek geeft u een eerste indruk van wat in uw situatie passend is, onder geheimhouding en zonder enige vervolgverplichting.

## AFSLUITEND

# De volgende stap

Verkoopklaar maken is een investering die zichzelf vrijwel zonder uitzondering ruimschoots terugverdient, in tijdwinst, in een hogere uiteindelijke verkoopprijs en in een soepel traject zonder onaangename verrassingen.

Wij nodigen u van harte uit voor een vertrouwelijk en vrijblijvend kennismakingsgesprek. Onder geheimhouding bespreken wij uw situatie, uw vragen en uw mogelijke vervolgstappen.

*Een goede aankoop begint met het juiste profiel, niet met het juiste bedrijf. Onze rol is u te helpen die volgorde aan te houden.*

## Contact

Telefoon	+31 (0)6 17 454 088
E-mail	<a href="mailto:info@mkb-bedrijfsovername.nl">info@mkb-bedrijfsovername.nl</a>
Adres	Hollandse Kade 18, 1391 JD Abcoude

## DISCLAIMER

Deze whitepaper is uitsluitend bedoeld als algemene informatieve gids voor MKB-ondernemers en hun adviseurs. De inhoud is met zorg samengesteld op basis van algemene praktijkervaring, maar vormt geen persoonlijk advies en kan dat ook niet vervangen. Iedere onderneming, transactie en situatie is uniek, een betrouwbare aanpak vereist altijd individueel maatwerk. Aan deze publicatie kunnen geen rechten worden ontleend. MKB Bedrijfsovername / Degenaar Capital & Management BV aanvaardt geen aansprakelijkheid voor handelingen die zonder voorafgaand persoonlijk advies op basis van deze informatie worden ondernomen. © 2026 MKB Bedrijfsovername. Alle rechten voorbehouden.