

**Synergievoordelen worden te pas en te onpas aangehaald als "de heilige graal" van een acquisitie deal. Als DE oplossing voor verkoopproblemen. Of als een uitgekende strategie om afdelingen of bedrijven optimaal samen te laten werken. In de praktijk leidt het tot een interne gerichtheid. Tot navelstaren. Enkel als de klant een synergie voordeel zoekt en de medewerkers zelf de nut en noodzaak inzien -en het vooral ZELF willen- biedt het een mooie toegevoegde waarde. *Anders verbloemd dit het echte probleem en leidt het af van de kernvraagstukken.***

Het woord synergievoordelen prijkt hoog in de management-spreektaal-lijstjes (en scoort dito hoog in de lijsten met meeste irritante management uitspraken). In de kern een prima begrip om voordelen te benoemen. Om te kijken waar 2 in de basis losse gebeurtenissen of activiteiten, bij elkaar gevoegd een extra voordeel kunnen opleveren. Een voordeel in kosten besparing. Een voordeel in meer omzet met relatief minder effort. Of andere meer zachtere voordelen als inspiratie of kennisverbreding.

Van Dale: sy·ner·gie :

samenwerking waar alle betrokken partijen beter van worden

Maar te vaak wordt synergie als uitdrukking gebruik om af te leiden van de kern of leidt het tot interne gerichtheid. Het meest zichtbaar is als synergie voordelen op de agenda komt van een verkoop- of commercieel overleg. Zeker naarmate de organisatie groter wordt en er meerdere lagen en afdelingen of units zijn is het een graag gebruikte term om over afdelingen heen elkaar te bestoken met lijstjes, interne presentaties, te behalen "cross business omzetvoordelen" en ga zo maar door. En voordat je het weet wordt de interne organisatie aangehaald als reden waarom een bepaalde afdelingen - of erger nog een bepaalde commerciële medewerker - haar of zijn targets niet heeft gehaald. Zo verwordt het positief bedoelde synergievoordeel tot een afleiding waarom "de andere" niet heeft gezorgd dat er meer interne omzet is behaald. *Mijn stelling is: Verkopen doe je extern en niet intern.*

Natuurlijk is hier van alles tegenin te brengen en kunnen er schitterende kansen ontstaan, ook door interne samenwerking en door te kijken naar de mogelijkheden voor de klant in een gezamenlijke aanpak. Maar dit moet gaan vanuit een intrinsieke wens tot samenwerken, de wens tot het behalen van voordelen en elkaar echt gunnen om wederzijds succes te halen door interne samenwerking. Als dat aanwezig is dan is er geen structuur nodig of hoeven geen synergielijstjes opgetekend te worden, dan zoeken mensen elkaar op en verdiepen ze zich op natuurlijke wijze vanzelf in elkaars diensten, producten en klanten.

## **SYNERGIE-VOORDELEN BINNEN HET ACQUISITIE TRAJECT VAN BEDRIJFSVERKOOP**

Binnen het proces van het doen van bedrijfsovernames is het benoemen van synergievoordelen een vast item. En hoe waardevol

**BUY & BUILD. TOGETHER.**

het ook is om dit te benoemen en voorafgaand te onderzoeken, schuilt hierin een hoge mate van opportunisme. Diensten samen brengen. Afdelingen bij elkaar onderbrengen. Klanten een gezamenlijke aanpak gaan bieden. Forse kostenbesparingen aan de inkoopkant en ga zo maar door. Naarmate de wens tot het overnemen groter is (om welke reden dan ook) zie je het inprijzen van synergievoordelen toenemen. Zeker voor de uiteindelijke beslissers van een acquisitieproces is het lastig in te schatten welke voordelen nu reëel zijn en welke een hoge mate van opportunisme in zich hebben. Mijn ervaring leert dat de "zachte" synergievoordelen de hardste resultaten boeken, maar nog steeds relatief beperkt in omvang. Wat ik daarmee bedoel is dat het voordeel in gezamenlijke klantaanpak, interne elkaars diensten verplicht wedenverkopen en grote "cost savings" zelden het gewenste (of geprojecteerde) resultaat behalen. Wel zie ik mooie voorbeelden in samenwerking. Elkaar inspireren in een bepaalde aanpak of werkwijze. Laaghangend fruit in bijvoorbeeld een iets professionele wervingscampagne met 2 afdelingen gezamenlijk i.p.v. 2 losse afdelingen met separaat een beperkter budget.

Op inkoop is vaak wel een snelle slag te slaan als het gelijksoortige diensten betreft

Op het inkopen van materialen, gebruiksvoorwerpen of bijvoorbeeld laboratorium middelen, is wel vaak een snelle slag te slaan. Je ziet dat leveranciers toch vaak een minder consequent prijsbeleid hebben dan wordt aangenomen. En daarbij de leverancier de laagste prijs die wordt gehanteerd bij één van de afdelingen te vragen om die van toepassing te verklaren voor alle bedrijfsonderdelen binnen een groep is vaak een quick win. Maar let op, klanten doen hetzelfde! Voordat je het weet moet je in de verkooptarifstelling ook gaan gelijktrekken en wordt natuurlijk de laagste prijsstelling door de grotere klanten die bij meerdere onderdelen afnemen, als basis gehanteerd.

Pleidooi: doe het vooral, heb het er niet over en overschat het niet

Mijn pleidooi is om synergie voordelen vooral niet te veel te benoemen of te bespreken. Heb het er gewoon niet te veel over, want voordat je het weet leidt het af van waar het echt over moet gaan. Zoek mooie kleine kansen in de interne organisatie of bij klanten en DOE HET GEWOON. Wees alert voor te veel opportunisme bij acquisitietrajecten waarbij de mogelijke kansen, synergievoordelen en cross-business initiatieven leidend worden voor de rationale van een overname en het lijkt of dat het verschil zo gemaakt gaat worden en de hogere aankoopprijs legitimeert. Vaak moet het toch komen uit hard werken en met elkaar buffelen om succes te blijven garanderen en moet de synergie uit samenwerken oprecht ontstaan en gevoeld (en daarna niet vergeten: gevierd...) worden.

### **Over Sansidor**

Hoewel wel een actieve Buy & Build. Together.-strategie voeren, zijn we in de kern een bedrijf dat dagdagelijks met veel passie actief is het testen, inspecteren en analyseren van lucht & water, gebouwen, asbest, HACCP en infectiepreventieactiviteiten voert. Meer informatie is terug te vinden op [www.sansidor.com](http://www.sansidor.com). Voor vragen en suggesties of om eens door te filosoferen over synergievoordelen bij het verkopen van een bedrijf..... neem gerust contact op: Udo Waltman - [uw@sansidor.nl](mailto:uw@sansidor.nl) - 06 51 11 98 08