



van waarde

Wij zijn

... bij het in kaart brengen van de commerciële kansen en risico's
vóór een bedrijfsovername.

Commercial Pre-Due Diligence in stappen

In hoeverre is “NewCo” in staat om de commerciële ambities waar te maken?

Een overname is een intensief traject. Met de Pre-DD krijg je op een grondige en minder intensieve manier snel inzicht op een ‘go’ of ‘no-go’. We bespreken en toetsen de voorgenomen ambities en de benodigde enablers die een overname (on)mogelijk maken.

01

Strategie
vertalen naar
hypotheses

1. Reden gewenste overname

Aan de hand van interviews en een workshop krijgen wij inzicht in jullie strategie, de organisatie en cultuur van jouw bedrijf.

2. Commerciële hypotheses

De commerciële doelstellingen vertalen we naar hypotheses die betrekking hebben op de voorgenomen overname.

02

Analyses van
product, markt
en organisatie

3. Start van de pre-due diligence

Analyses van de target op leiderschap, commercie, cultuur en tooling:

- Mate van productdifferentiatie, prijsstrategie, cross-, up- en deep-sell potentie en proposities.
- Markt-, concurrentie- en doelmarktdynamiek.
- Distributiestrategie en -kanalen, portfolio en marge, sales funnel en salesplannen/-strategie.
- Organisatie-, cultuur- en competentieanalyse.
- Commerciële tooling en effectiviteit (zoals CRM, ERP, AI Agents, etc).

03

Go/no-go advies:
Bevestiging van
de hypotheses

4. Onderbouwd advies over wel/niet doorgaan met de overname

In een Red flags-rapport laten we zien:

- Of de target past bij de strategische doelstellingen en de eerder gestelde hypotheses.
- Wat de directe en indirecte risico's van de target zijn die wij waarnemen.
- Waar wel of geen commerciële synergie is en waar de kansen liggen, verdeeld over quick-wins en de lange termijn.

Samenvatting Commercial Pre-Due Diligence

Top 3 uitkomsten per onderwerp

Product	• Er is voor een one-size-fits-all strategie gekozen, waardoor mogelijk potentiële opdrachten niet doorgaan. Differentiatie per segment moet worden onderzocht, duidelijke proposities ontwikkeld. • Op basis van die strategie is er voor single pricing gekozen, wat inhoudt dat ieder product maar op 1 manier geprijsd is. • Door bovenstaande wordt de cross-, up- en/of deep-sell potentie gemist. Door te zorgen dat er een logische, doelgroepgerichte segmentatie plus proposities zijn kan die aanwezige potentie vlot worden benut.
Markt	• Er is een gezonde mix van klanten/opdrachtgevers die passen bij de positionering en het ambitieniveau. • In de sales funnel zien we dezelfde ontwikkeling. Het verkoopteam heeft de juiste focus en is daardoor succesvol. Het enige risico is dat na overname mensen vertrekken en daarmee de power van het team vermindert. • De markt is dynamisch door technologische ontwikkelingen, zoals xx en xx. Vanwege de aard van het product heeft Target veel last van conjunctuurschommelingen. Naast dat er voldoende ruimte is om te schalen op global-niveau, is differentiëren in het aanbod een must.
Organisatie	• Marketing werkt onvoldoende samen met sales en andersom. Vaak omdat ze niet goed van elkaar weten wat een goede samenwerking aan meerwaarde geeft. Op het vlak van 'brand awareness' schort het aan veel kanten, zowel intern als externe awareness. Dat terwijl de aanwezige marketing competenties en rollen van voldoende niveau zijn. Sales moet hierin mee gaan werken. Samen proposities ontwikkelen kan de tractie in markt aanzienlijk verbeteren. • Bovenstaand punt is waarschijnlijk ook van invloed op de rol en plek die commercie heeft in de organisatie. Deze moet worden heroverwogen, omdat de huidige positie niet bijdraagt aan het verbeteren van de cultuur en interne betrokkenheid. • Systemen voor CRM en ERP etc. zijn aanwezig, maar worden niet goed bijgehouden en niet goed ingezet voor (re)marketingdoeleinden.

Red-Flags Report en algehele advies

Product	Product-marktfit, mate van differentiatie, etc.	
	Prijsstrategie, cross-, up- of deep-sell potentie	
	Distributiestrategie	
	Proposities	
Markt	Portfoliosamenstelling	
	Sales funnel	
	Marktdynamiek	
	Merkregistraties en patenten	
Organisatie	Afhankelijkheid, aanwezige competenties en rollen	
	Waar commercie staat in de organisatiestructuur	
	Of sales met marketing 1 team is	
	Aanwezigheid en mate van gebruik van CRM, ERP, etc.	

Algehele advies: Positief. Bij de oranje vlaggen is het merendeel (zo'n 70%) met wat kleine ingrepen op te lossen. Bij de rode zitten wel een paar echte uitdagingen, maar die zijn niet onoverkomelijk.

Onderbouwing

46% rood

- Er is onvoldoende marktkennis en daardoor onvoldoende aansluiting bij de markt. 
- Merk en logo etc. zijn niet beschermd.

36% oranje

- Systemen zijn modern, maar worden nauwelijks structureel gebruikt of ingezet. 
- Bepaalde competenties die net dat extra zetje kunnen geven in commercie ontbreken.
- Proposities sluiten onvoldoende aan bij de markt en worden soms ook in de wind geslagen.
- Prijs, differentiatie en cross-sell etc. worden niet daarin meegenomen

18% groen

- Portfolio is een gezonde mix van en met langlopende contracten. 
- Sales funnel is goed doordacht en wordt goed mee gewerkt.

Prioritering advies voor op de roadmap

1. Differentiatie

Door duidelijke segmenten te benoemen kan gericht nieuwe propositie worden ontwikkeld (Value Proposition Canvas) met daarbij een logische prijsstrategie. In deze opzet is sowieso sprake van up-sell, maar cross- en deep-sell misschien minder voor de hand liggen zal daar toch naar moeten worden gekeken.

2. Conjunctuur

De markt is dynamisch door technologische ontwikkelingen, zoals xx en xx. Vanwege de aard van het product heeft Target veel last van conjunctuurschommelingen. Naast dat er voldoende ruimte is om te schalen op global-niveau, is diversificatie en must. Nieuwe diensten of producten verkennen is noodzakelijk wil je minder last hebben van de marktschommelingen.

3. Brand awareness

Door te werken naar een gezamenlijke salesstrategie wordt marketing goed opgelijnd met sales. Een integrale aanpak vergroot de merkbekendheid aanzienlijk, zowel intern als extern. Samen die proposities ontwikkelen verbetert de tractie in markt aanzienlijk. Daarbij kan meteen gekeken worden naar CRM en marketing automation.

Meer weten? Neem contact op met Hans!

+316 3485 5915

hans.dekker@vanwaerde.com

<https://www.linkedin.com/in/hansdekker-jw>

- 'Getting the job done' is zijn natuurlijke houding en gedrag.
- >30 jaar internationale ervaring als senior consultant bij B2B M&A, tech scale-ups en S/M/L Enterprises.
- McKinsey, KPMG, en ING Bank alumnus.

