

# Case: “Pre-Pack” doorstart vraagt een goede voorbereiding

**FRUYTIER**

Lawyers in Business

**Anton Arts**  
MANAGEMENT

**ALLIANTA**

**Deze situatie betreft een middelgroot bedrijf dat actief is in high-tech machinebouw. De internationale expansie is gefinancierd door een aantal venture fondsen die risico kapitaal hebben verschaft. Als de onderneming in het najaar van 2013 opnieuw financiering moet aantrekken, breekt een spannende tijd aan.**

De onderneming bedient een aantal niches, maar de doorbraak in grotere marktsegmenten blijft uit. Hoewel de vooruitzichten goed zijn, blijkt dat nieuwe klanten machines gedurende een langere periode willen uitproberen, waardoor het liquiditeitsbeslag van het werkkapitaal snel toeneemt. Daarnaast zijn de schulden inmiddels zover opgelopen dat het zeer moeilijk is geworden om nieuwe investeerders aan te trekken om het eigen vermogen te versterken.

Om een mogelijke herstructurering te begeleiden worden Anton Arts, Petra Doelman en Marcel Fruytier ingeschakeld om de onderneming financieel, organisatorisch en juridisch bij te staan. Zij hebben meerdere pre-pack operaties, herstructureringen en verkoop transacties gerealiseerd. Het multi-disciplinaire adviesteam begint met een inventarisatie. Hieruit blijkt dat de levensvatbaarheid op “going concern” basis in snel tempo afneemt en dat rekening moet worden gehouden met een faillissement .

Bij een normaal faillissement zou de onderneming door een uiterst onzekere periode zijn gegaan waarin de curator in de openbaarheid en onder tijdsdruk een koper voor de activa moet zoeken. In de chaotische omstandigheden van een faillissement zijn klanten en werknemers snel verdwenen en zijn maar weinig partijen in staat om alert te reageren.

Sinds enige tijd wordt daarom de mogelijkheid geboden om een activa transactie voorafgaand aan het feitelijk faillissement voor te bereiden. Daarbij wordt enkele weken voor de aanvraag van het faillissement een beoogd curator aangesteld. Deze nieuwe aanpak wordt een prepack genoemd. Een prepack heeft als voordeel dat de periode van onzekerheid tot een minimum worden beperkt. Klanten en werkgelegenheid worden behouden, terwijl de belangen van de gezamenlijke crediteuren worden beschermd.

De eerste stap in het proces is het in kaart brengen of de randvoorwaarden voor een “pre-pack” proces ingevuld kunnen worden. Kort gezegd draait het hierbij om:

- Is er nog voldoende liquiditeit om de pre-pack periode te overbruggen?
- Met welke argumenten kan een pre-pack worden onderbouwd (werkgelegenheid, belang van crediteuren)?
- Zijn er mogelijke kopers in het vizier?

De werkzaamheden van het adviesteam zijn erop gericht om de taak van de beoogd curator zo goed mogelijk voor te bereiden. Immers, nadat de aanvraag voor de pre-pack is gedaan, resteren vaak nog maar enkele weken tot aan het feitelijk faillissement. In deze fase wordt de directie bijgestaan in het omgaan met de zakelijke dilemma's van een naderende insolventie. Met een goede voorbereiding worden risico's in de bedrijfsvoering en in het verkoopproces tot een minimum beperkt.

De ervaring leert dat een goede voorbereiding onder meer bestaat uit de volgende stappen:

Inrichten dataroom. Van groot belang is transparante en efficiënte informatieverschaffing aan alle betrokken partijen. Door het opzetten van een centrale dataroom wordt alle informatie vanuit één bron toegankelijk en kan de consistentie bewaakt worden.

Governance aspecten. Bij een naderend faillissement moeten directie en toezichthouders andere afwegingen maken. Welke bedrijfsbeslissingen zijn nog verantwoord? Hoe worden aandeelhouders, personeel en andere stakeholders in het proces betrokken?

Opstellen aanvraag pre-pack. De rechtbank kan een pre-pack alleen goedkeuren als er duidelijke voordelen te verwachten zijn boven een regulier faillissement. In de aanvraag moet onderbouwd worden waarom de onderneming een beroep doet op deze regeling.

Opstellen bid book. Onder embargo wordt alle informatie op inzichtelijke wijze gepresenteerd aan partijen die geïnteresseerd zijn om te bieden, met onder andere een duidelijke inventarisatie van de beschikbare activa.

Benaderen van potentiële investeerders en/of strategische kopers. Als de beoogd curator binnenkomt moet er een beeld zijn van de interesse van marktpartijen; ook moet worden aangetoond dat de meest voor de hand liggende partijen benaderd zijn.

Structureren transactie. Er zijn een aantal praktische aspecten aan het structureren van de doorstart om deze zo geruisloos mogelijk te laten verlopen. Er moet voldoende rekening worden gehouden met de positie van banken en belangrijke leveranciers om op hun medewerking te kunnen vertrouwen.

Onderbouwen waardering. Voor een transparante prijsvorming in de onderhandelingen met de beoogd curator is het aan te bevelen om activa van te voren te laten taxeren en eventueel een ondernemingswaardering op te stellen.

Een ervaren adviesteam is essentieel om de voorbereiding zo snel mogelijk te laten verlopen. In dit voorbeeld was de totale doorlooptijd vanaf de start tot aan de aanvraag van het faillissement minder dan zes weken.

Het eindresultaat is een overname door een strategische partij uit dezelfde branche. Hierdoor wordt toegang verkregen tot een wereldwijd sales en service netwerk en is de werkgelegenheid voor het volledige personeel behouden gebleven.

Voor meer informatie, kunt u contact opnemen met Marcel Fruytier op 06 22 99 20 49 [mfruytier@flib.nl](mailto:mfruytier@flib.nl) of Petra Doelman op 0683-227652 of [petra.doelman@allianta.nl](mailto:petra.doelman@allianta.nl).