

# Make or buy een webshop

Veel online ondernemers zijn gestart met niets. Ze bouwden hun onderneming zelf in de loop der jaren uit tot een bloeiende webwinkel. De markt is inmiddels volwassener: er zijn meer webshops met volume, maar ook partijen achter deze shops werken professioneler en zijn beter overdraagbaar geworden. Met deze toenemende maturiteit is het aantal overnameprooiën toegenomen en daarmee de keuzemogelijkheden voor een startende webwinkelier. De *make or buy*-beslissing voor starters wordt ook in e-commerce relevant.

**W**anneer je online gaat ondernemen heb je de keuze om *from scratch* zelf een webshop op te bouwen of een bestaande webshop over te nemen. Dit is de klassieke *make or buy*-bedrijfsbeslissing waarmee de kosten en voordelen van het zelf opzetten worden afgewogen tegen het overnemen van een bestaande webshop. In de fictieve casus verderop in dit artikel wordt de *make*-optie uitgezet tegen de *buy*-optie. Op deze manier kun je zelf een vergelijkbare afweging maken. Bedenk wel dat details en cijfers per ondernemer en overnameprooi verschillend zullen zijn. De casus is een visie op de logica van de keuze voor een overname. Bekijk zelf in hoeverre de berekening voor jou en in de branche waarin jij gaat ondernemen representatief is.

## Start from scratch

Het belangrijkste argument voor een

overname is dat een starter niet zomaar op hetzelfde niveau staat als een bestaande onderneming. Dat heeft verschillende oorzaken: een webshop moet technisch en bedrijfsmatig worden opgebouwd, leveranciers moeten worden gezocht en de zoekmachines gunnen een nieuwe webshop niet direct goede posities: linkprofiel, historie en goede content moeten worden opgebouwd. Reken (afhankelijk van de concurrentie) zeker op één tot anderhalf jaar voordat je goede posities op de eerste pagina van Google hebt. Tot die tijd komen bezoekers vooral via betaalde kanalen, wat een impact heeft op de marge. Neem daarbij mee dat er een kans is dat je webshop nooit op hetzelfde punt terecht komt als bestaande ondernemingen: het risicoprofiel is dus hoger.

## Casus

De casus gaat uit van een bestaande webwinkel en een starter die twee jaar nodig heeft om op hetzelfde punt te komen als de be-

staande webwinkel. Om de berekening niet te complex te maken, wordt er geen rekening gehouden met groei na een overname.

## Uitgangssituatie

Het beginpunt voor elke starter is de keuze om een webshop te laten bouwen. Een logische keuze zou zijn om te starten met hosted webshopsoftware (van bijvoorbeeld Lightspeed of CCV-shop). Start je direct met een *custom* webwinkel op basis van Magento, dan kijk je zomaar naar een investering van 15.000 euro. We gaan ervan uit dat de starter na twee jaar het doelomzetniveau heeft bereikt en in de tussentijd gekozen heeft voor een complete webwinkel.

Voor de vergelijking (zie kader onderaan dit artikel) nemen we een bestaande onderneming die 60 procent van de bezoekers ontvangt via 'gratis' kanalen (direct, nieuwsbrief, organisch). De overige 40 procent wordt ingekocht via Adwords en affiliate partners. Deze campagnes zijn in de loop der jaren geoptimaliseerd en per conversie betaalt de webwinkelier nu 4 euro.

De starter moet initieel alle traffic inkopen. De aannahme is dat hij in de loop van twee jaar (lineair) in staat is om op dezelfde bezoekersstatistieken te komen als de bestaande onderneming. Verder wordt aangenomen dat de starter initieel gemiddeld 6 euro per conversie betaalt en dit in het tweede jaar heeft geoptimaliseerd naar 4 euro.

## Resultaat

In de casus zijn de belangrijkste punten benoemd voor de *make or buy*-beslissing van



START JE MET  
EEN CUSTOM WEBWINKEL DAN  
KIJK JE ZOMAAR NAAR EEN  
INVESTERING VAN  
15.000 EURO

webshopkopers. Ze zijn niet alomvattend en in jouw specifieke situatie zijn unieke punten van toepassing. Neem die mee in je eigen berekening en voer ze zo uitgebreid mogelijk uit. De uitkomst is geen exacte wetenschap, maar de gedachtegang die je volgt voegt wel veel waarde toe in je aankoopoverwegingen.

Op basis van de aspecten in deze berekening, lijkt de starter die het is gelukt om in twee jaar op hetzelfde omzetniveau te komen als de bestaande onderneming, 90.680 euro minder marge te hebben gemaakt, waarvan 68.600 euro gerelateerd is aan directe kosten op een grosso modo halve omzet.

### Risico's

Voeg daar de overweging aan toe dat uit onderzoek van professor Lex van Teeffelen blijkt dat na vijf jaar nog 90 procent van de overgenomen ondernemingen bestaat, terwijl van de starters meer dan 50 procent niet meer bestaat. Met andere woorden: het risico op falen is voor overgenomen ondernemingen lager dan voor starters. De nieuwe onderneming moet bovendien nog bewijzen dat ze op het niveau komt van de bestaande onderneming.

Bij een overname dien je wel een som geld op tafel te leggen. Dat moet gefinancierd

kunnen worden en er zit een risico aan. Om een bestaande webshop over te nemen die maandelijks 24.000 euro omzet draait en hier na aftrek van kosten 1.920 euro aan overhoudt, kan aan een (hypothetische) overnamesom worden gedacht van 60.000 euro. Als de webshop minder goed draait, dan moet je met minder inkomsten wel diezelfde 60.000 euro terugverdienen.

En vergeet niet dat bij een overname vaak voorraad wordt overgenomen. Als koper heb je dan een kennisachterstand: want hoe courant is die voorraad? Dit is een extra risico. →



EEN OVERNAME MOET  
GEFINANCIERD KUNNEN  
WORDEN EN ER ZIT EEN  
RISICO AAN



## CASUS BEREKENING

Indien het gemiddelde orderbedrag identiek is (60 euro) en de starter zich in twee jaar lineair weet te ontwikkelen naar hetzelfde aantal orders (400 per maand), dan heeft de starter meer uitgegeven aan ingekochte bezoekers dan de bestaande onderneming: om na twee jaar op hetzelfde niveau te zitten, heeft de starter 19.000 euro meer uitgegeven.

Tel daarbij op dat de starter over diezelfde periode 300.000 euro omzet heeft behaald (van 0 naar 24.000 euro per maand) en dat de bestaande onderneming over deze periode 576.000 euro omzet heeft geboekt (stabiele omzet van 24.000 euro per maand) en je ziet dat de starter niet alleen meer marketingkosten had, maar bovendien minder omzet wist binnen te halen. De starter heeft dus zowel relatief als absoluut minder marge: over het verschil in omzet gaat dit bij een nettomarge van 8 procent om 22.080 euro extra die de starter mist.

Daarnaast ontvangt een bestaande onderneming van leveranciers reeds volumekortingen en als starter moet dit worden opgebouwd: als beide dezelfde verkoopprijzen hanteren, is de marge van de starter logischerwijs minder. Dus niet alleen is de omzet over deze periode 267.000 euro minder, ook aan de inkoopkant blijft er marge liggen: als de starter begint zonder korting en in twee jaar lineair groeit naar hetzelfde kortingsniveau (zeg 24 procent), dan heeft hij bij een brutomarge van 45 procent (omzet minus directe inkoop) over dezelfde

inkoop (165.000 euro op 300.000 euro) 12.650 euro minder korting gehad en dus 12.650 euro minder marge.

Een overgenomen webwinkel bevat verder veel impliciete kennis, bijvoorbeeld in de vorm van optimalisaties (het bestelproces, de opbouw van pagina's en het resulterende conversiepercentage) en het assortiment. Een overgenomen webshop heeft een (order)historie waarin het assortiment is geoptimaliseerd en daarmee is er minder kans op merken/producten die niet werken. Een starter moet deze kennis nog opbouwen. Dat kost niet alleen tijd, maar ook leergeld. Wanneer de starter twee jaar nodig heeft om vanaf een conversiepercentage van 1 procent op hetzelfde conversiepercentage te komen als de bestaande onderneming (2 procent), dan is over die twee jaar 21.950 euro meer uitgegeven aan de betaalde kanalen om de omzet te boeken.

Afsluitend moet niet worden vergeten dat de bestaande onderneming direct een positieve cashflow heeft waarmee salaris kan worden uitbetaald. De starter zal het eerst waarschijnlijk zonder salaris moeten stellen, maar de uren die hij in de onderneming steekt zijn wel kosten. Dit element wordt vaak over het hoofd gezien, maar moet meegewogen worden.

## Conclusie

Met het volwassen worden van e-commerce ontstaan er nieuwe manieren om te starten met online ondernemen. Het verruimt de mogelijkheden voor nieuwkomers (met budget) die bovendien minder risico willen nemen en vanaf de eerste dag graag cashflow zien.

Of de keuze valt op het make- of het buy-scenario is aan de koper. Het is te kort door de bocht om te stellen dat een overname altijd een betere keuze is dan zelf starten. Maar denk wel goed na over deze beslissing en reken het grondig door. Alleen dan valt goed in te schatten of de directe investering van een overname en het bijbehorende risico opwegen tegen de hogere marge en lagere kosten. •

*Sander Scholten is medeoprichter van [Webshopovername.nl](http://Webshopovername.nl).*