

Een Strategisch M&A Playbook voor Nederlandse  
Bureau-eigenaren & CMO's over Waardeoptimalisatie

# De Agency Consolidatie-Golf

Waarom 2026 Het Jaar  
Van De Deal Is



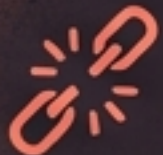
# AI-angst drukt de **beurswaardering**, maar creëert de **ultieme “Buy Opportunity”** voor investeerders.

## De Marktperceptie (**Risico**)



### AI-Disruptie

Tools als Synthesia, Jasper en Runway vervangen traditionele productie-uren.



### In-housing

Multinationals (zoals Unilever via Indiase hubs) produceren zelf AI-gedreven campagnes.

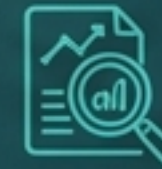


### Platformdominantie

Meta en Google claimen de advertentiemarkt via geautomatiseerde AI-targeting.

**Resultaat:** Het klassieke ‘uurtje-factuurkje’ model staat onder zware druk.

## De Investeerdersrealiteit (**Kans**)



### Berenberg Analyse

Zakenbank Berenberg stelt dat angst voor ontwrichting zwaar overdreven is.



### De Transformatie

Bureaus die transformeren naar AI-gedreven dataplatforms worden onmisbaar.

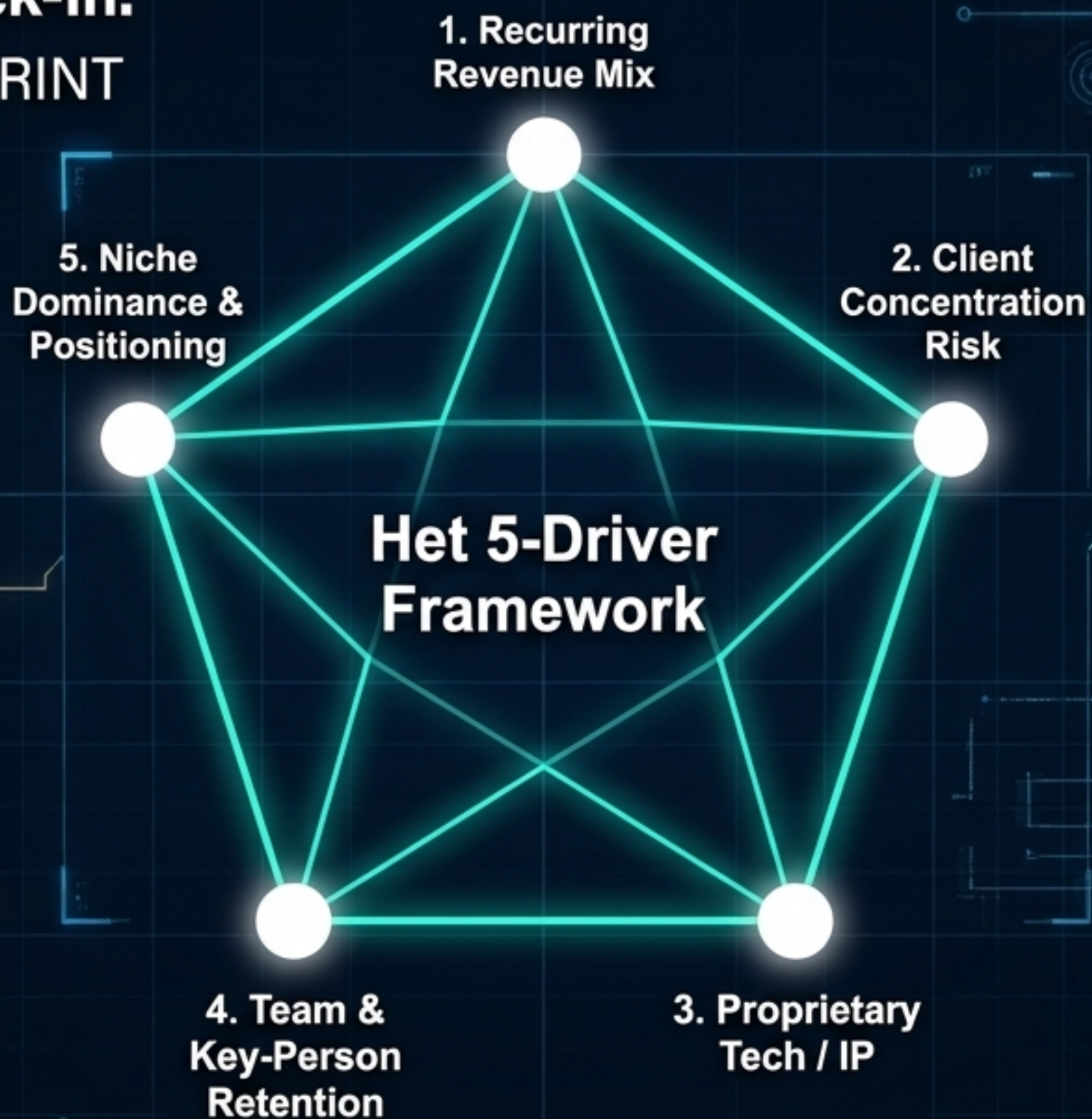


### De Urgentie

Smart money slaat nu toe. Grote netwerken kopen ondergewaardeerde, specialistische bureaus op.

# De kloof tussen een 4x en 8x EBITDA multiplier wordt bepaald door schaal, data-eigendom en lock-in.

## THE VALUATION BLUEPRINT




### De Nederlandse Context 2024-2026

Kopersprofiel (JPMorgan): Internationale netwerken op zoek naar lokale footprint (identity-infra, retail media) en Private Equity buy-and-builds.

### Baseline Multipliers

Traditioneel bureau:  
4x - 5x EBITDA

 Tech-enabled/Data-driven bureau: 7x - 10x EBITDA

# Investeerders kopen toekomstige kasstromen, geen historische overwinningen.

## THE VALUATION BLUEPRINT

### Het Probleem (Ad-hoc)

75%

25%

Uurtje-factuurkje is onvoorspelbaar en schaalbaar niet met de efficiëntie van AI-tools.  
Projectwerk krijgt altijd een discount in due diligence.

**Gevaarzone: < 30% recurring omzet.**

### De Optimalisatie (Sticky)

80%

20%

Transitie naar Managed Services, Tech-licenties (SaaS-light) en Data-abonnementen.  
**Premium Waardering: > 70% recurring (harde contracten van 12+ maanden).**

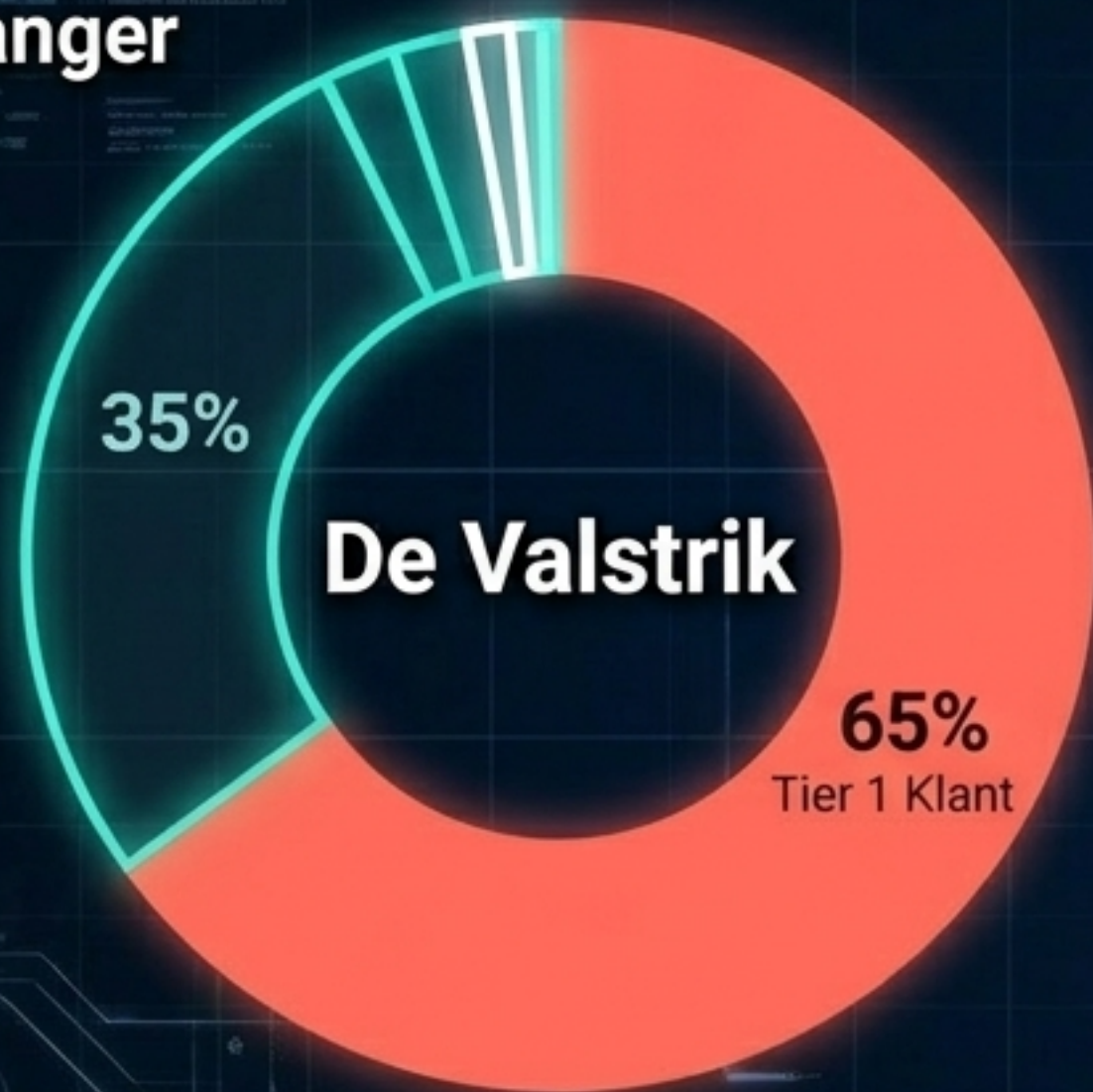
### “**Consultancy Take:**

Maak de omzet 'sticky'. Zodra een klant zijn campagnedata op uw platform draait, stijgen de overstapkosten exponentieel.

# Een 'walvis' als klant is een zegen voor cashflow, maar een vloek voor uw bedrijfswaardering.

## THE VALUATION BLUEPRINT

### The Danger



Trots zijn op die ene 'Tier 1' klant die de overhead betaalt.  
Bij een due diligence leidt dit direct tot afwaardering of zware (risicovolle) earn-out constructies voor de oprichter.

### The Solution & Metrics

#### De Gouden Regel

Top 3 klanten =  
Maximaal 40% van de  
bruto marge.

#### Individueel Risico

Grootste individuele  
klant = < 15%.

#### Mitigatie-strategie:

- Actief 'land & expand' beleid voeren bij kleinere accounts.
- Sales-budget meedogenloos verschuiven van het 'pleasen' van de hoofdklant naar new business acquisitie.

## THE VALUATION BLUEPRINT

# Van reclamebureau naar dataplatform. Intellectueel Eigendom (IP) is de ultieme defensieve 'Moat'.

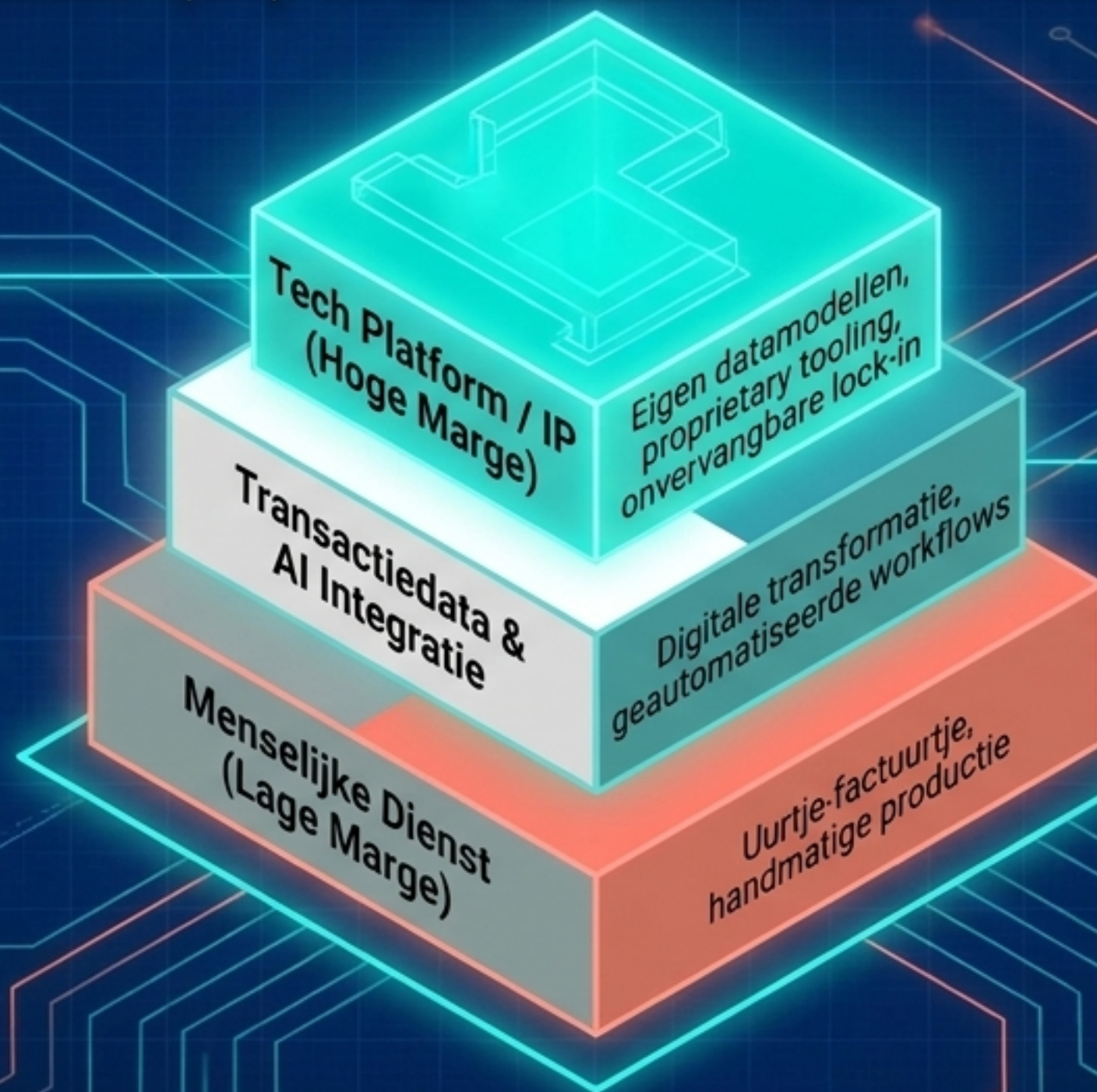
### De Publicis Blueprint

Tussen 2015-2019 kocht Publicis Sapient en Epsilon.

Gevolg: Advertentiediensten + Transactiedata + AI-modellen = onvervangbare lock-in.

#### Lokale Transformatie:

Nederlandse bureaus positioneren zich als digitale transformatiepartners met eigen tooling voor contentproductie.



### AI Integratie

Bedrijven die narrow AI-implementaties omarmen, kopen sneller en veiliger in. Eigen AI-workflows rechtvaardigen software-achtige multipliers (8x+) in plaats van diensten-multipliers (4x).

# Als het bureau stopt met draaien wanneer de oprichter drie weken weg is, is het bedrijf onverkoopbaar.

## THE VALUATION BLUEPRINT

### Key-Person Risk & Het Earn-out Zwaard

Kopers vrezen dat de creatieve ziel en klantrelaties de deur uitlopen op de dag na de overname.

Hoge afhankelijkheid van de oprichter betekent dat 50-70% van de koopprijs risicodragend wordt en pas na 3-5 jaar zwoegen wordt uitbetaald.



### De Borging (Oplossingen)

- Middle-management versterken met mandaat.
- Phantom stock (SARs) of aandelencertificaten voor sleutelfiguren (financiële lock-in).
- Klantrelaties institutionaliseren (CRM-gedreven, niet persoonsgedreven).

## THE VALUATION BLUEPRINT

**In een AI-gedreven consolidatiemarkt is de full-service generalist het meest kwetsbaar.**

### Het Generalisten-Probleem

Gevangen tussen de brute efficiëntie van in-house teams met AI en de schaalvoordelen van internationale megabureaus.

### De Niche Strategie

Domineer één specifieke verticale markt (bijv. B2B SaaS, Healthcare) of discipline (Connected TV, Retail Media, Identity-infrastructuur).

### De M&A Logica

Grote netwerken kopen geen 'extra capaciteit', ze kopen specifieke, moeilijk te kopiëren expertise (acqui-hire) om direct aan hun wereldwijde klantenbestand te kunnen up-sellen.



# Consolidatie dwingt een harde keuze af: investeren, fuseren of verkopen.

## THE VALUATION BLUEPRINT

### De Agency Beslissing 2026

#### Optie 1: Blijven (Double Down)

Voorwaarde: Diepe zakken voor eigen tech-investeringen en een ijzersterke niche.

- **Risico:** Marges onder druk door verdere in-housing en AI-disruptie.

#### Optie 2: Partneren (Fusie / Buy & Build)

Voorwaarde: Complementaire diensten, duidelijke synergie in overhead.  
Doel: Gezamenlijk kritische schaal bereiken om Private Equity aan te trekken.

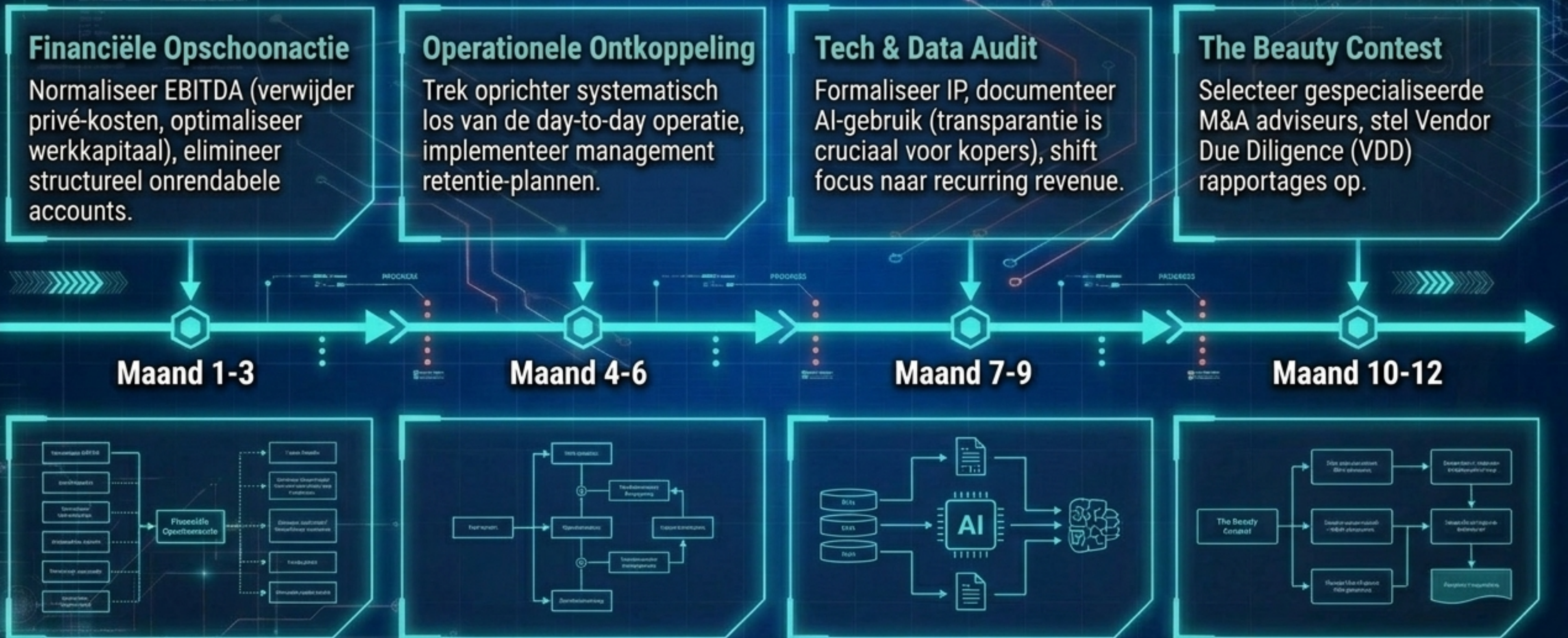
#### Optie 3: Verkopen (Exit / Rollover)

**Voorwaarde:** Operationeel en financieel klaar om in een groter netwerk te integreren.

**Voordeel:** Cashen op de huidige piek, meeliften op de bredere tech-infrastructuur van de koper.

# THE VALUATION BLUEPRINT

Een bedrijf verkoopklaar maken kost tijd. Begin 12 maanden vóór u een corporate finance adviseur belt.



# Due diligence is niet het bevestigen van uw succes, het is een forensische zoektocht naar uw risico's.

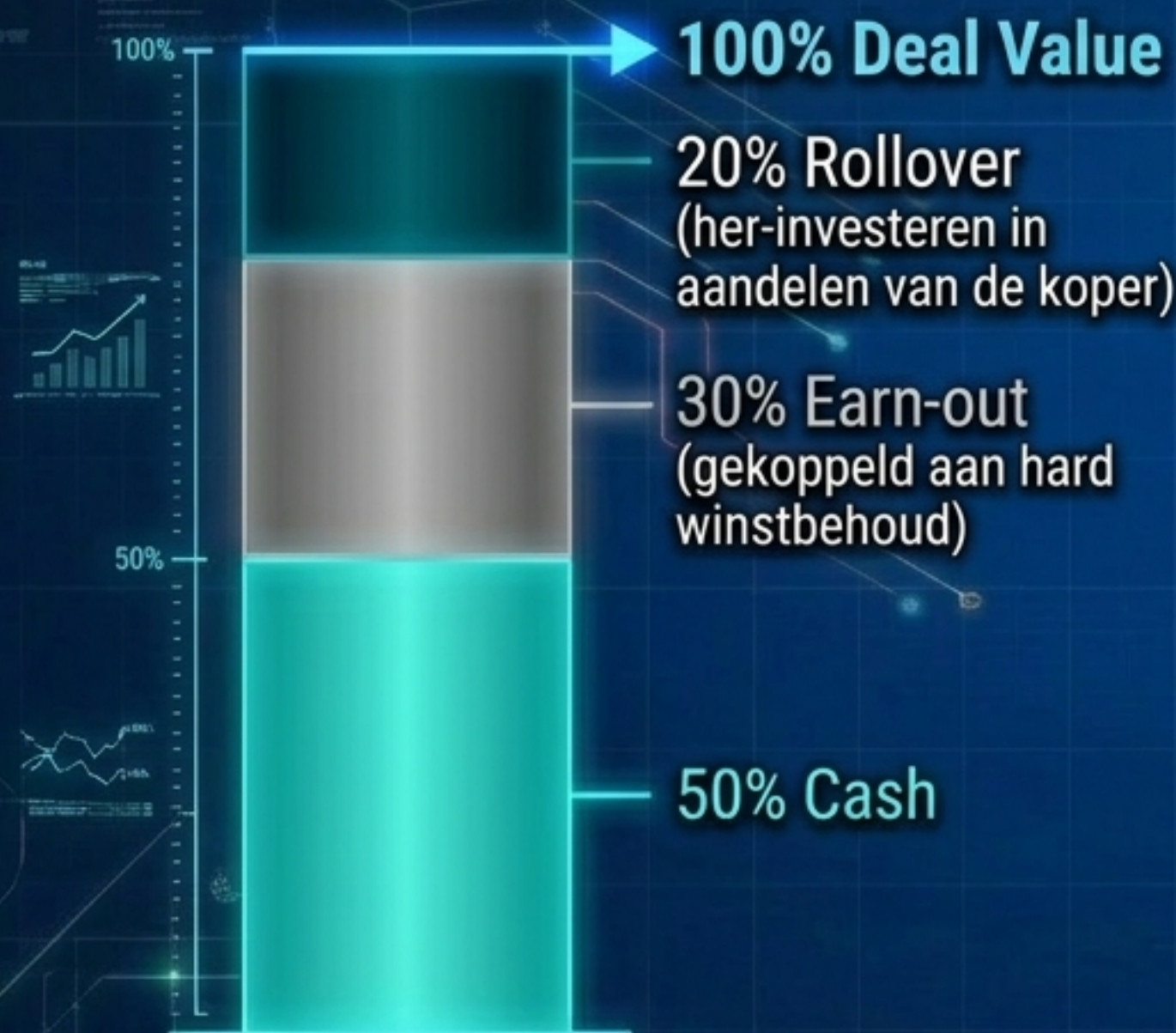
## THE VALUATION BLUEPRINT

Domein	Wat u denkt dat belangrijk is ✗	Waar de koper écht naar kijkt ✓
Financieel (Quality of Earnings)	Absolute omzetgroei.	Net revenue retention, billability rates per FTE, harde EBITDA-normalisaties.
Operationeel	Een fantastische bureaucultuur.	Churn rate van cruciaal personeel, time-to-hire, mate van afhankelijkheid van freelancers.
Juridisch / Tech (De AI-Factor)	Hoeveel hippe GenAI-tools jullie gebruiken.	Transparantie. Zijn er IP-risico's door ongedocumenteerd gebruik van AI? Van wie is de resulterende data écht?

# Het gaat niet om de papieren waardering aan de voorkant, maar om wat er netto op uw bankrekening eindigt.

## Deal Structuur Realiteit (2026 Standaard)

100% Cash up-front is een mythe in agency-land.



THE VALUATION BLUEPRINT

## Grootste Valkuilen (Rode Vlaggen)



**Emotie boven ratio:** Een deal stuk laten lopen op de laatste 5% waardering.



**De AI-Bluf:** Geen helder, kwantificeerbaar antwoord hebben op hoe AI uw marge in jaar 3 gaat beïnvloeden.



**Penny-wise, Pound-foolish:** Het proces proberen te doen zonder gespecialiseerde corporate finance of M&A advocatuur.

## THE VALUATION BLUEPRINT

# De meetbare indicatoren die Private Equity direct scant om uw multiplier te bepalen.



Benchmark: 15% | Best-in-Class: > 25%



Benchmark: 120k | Best-in-Class: > 180k  
(Aangejaagd door AI)



Benchmark: 15% | Best-in-Class: < 5%



Benchmark: 30% | Best-in-Class: > 70%

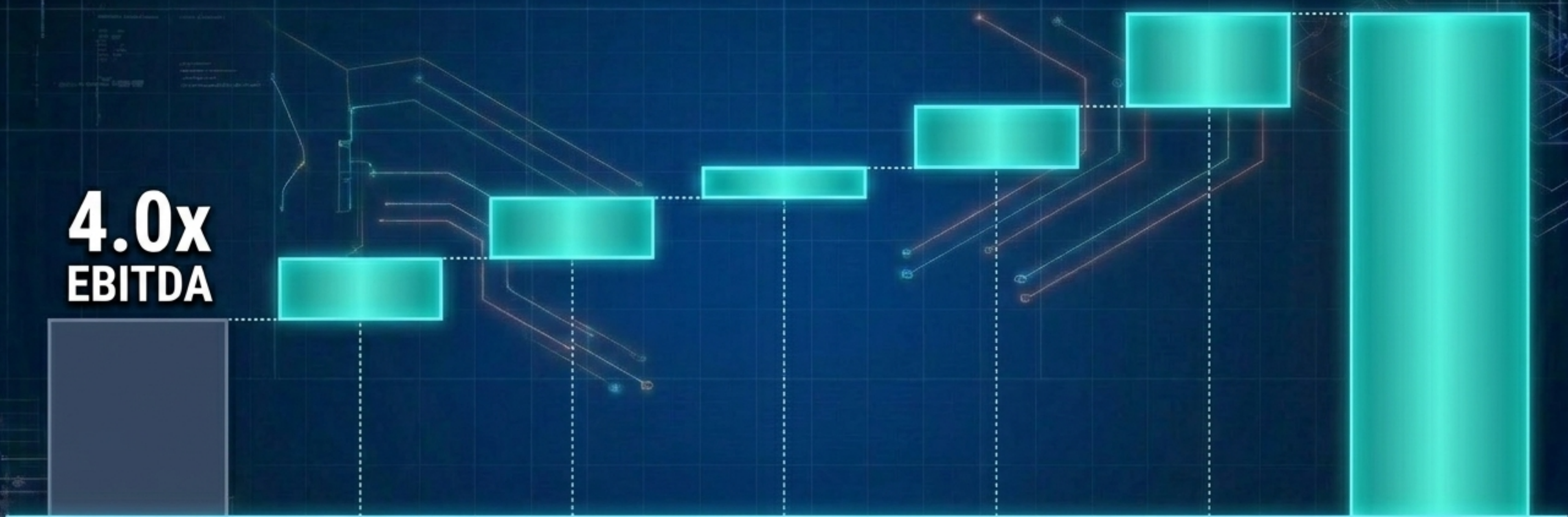


Benchmark: 40% | Best-in-Class: > 60%  
(Minder inkoop, meer eigen IP)

Waarde is maakbaar. Hoe het meedogenloos toepassen van de 5 drivers ditre 5 drivers uw exit-multiple verdubbelt.

9.0x  
EBITDA

4.0x  
EBITDA



[Basis] Traditioneel, uurtje-factuur bureau (Oprichter-afhankelijk)

[+ 1.0x] Verschuiving naar retainers & managed services (>60% recurring)

[+ 1.0x] Spreiding van klantenbasis (Geen enkele klant > 15% omzet)

[+ 0.5x] Gedecentraliseerd leiderschap (Management retentie plan geborgd)

[+ 1.0x] Absolute Niche Dominantie & Datagedreven inzichten

[+ 1.5x] Proprietary Tech / Eigen AI workflows (SaaS-light lock-in model)

[Uitkomst] Tech-enabled platform bureau

# Tijd is uw vijand in een consoliderende markt. Vijf stappen om morgenochtend mee te beginnen.

1

## 1. Productiseer uw diensten

Stop direct met het verkopen van 'uren'. Verkoop datagedreven abonnementen en meetbare uitkomsten.

2

## 2. Audit uw AI-gebruik

Creëer absolute transparantie over welke AI-tools worden gebruikt en borg het Intellectueel Eigendom.

3

## 3. Spreid het Klantrisiko

Zet een harde KPI voor sales: focus uitsluitend op diversificatie zodra één klant >20% van de omzet raakt.

4

## 4. Zet de oprichter buitenspel

Delegeer de top-3 klantrelaties in de komende 3 maanden volledig naar het middle-management.

5

## 5. Kies uw speelveld

Besluit binnen 30 dagen: Blijven en zwaar investeren in niche-tech, fuseren voor schaal, of voorbereiden op een verkoop (start de 12-maanden roadmap).