

# De waarde van een bedrijf in 'zwaar weer' (deel 2)

De crisis als gevolg van de wereldwijde uitbraak van het COVID 19 virus, gaat er zonder twijfel toe leiden dat veel bedrijven in zwaar weer terecht gaan komen. En ondanks de steunmaatregelen van de overheid zullen er bedrijven failliet gaan. Nu al zie je dat er (versneld) nieuwe business modellen en innovaties ontwikkeld worden, waardoor bestaande business modellen en technologieën zullen verouderen. Redenen voor bedrijven om alert te blijven ook nadat het virus zelf onder controle is gebracht en de economie zich weer herstelt.

In een serie van artikelen over de waardebeoordeling van bedrijven in 'zwaar weer' wil ik in deze bijdrage ingaan op de diverse oorzaken dat bedrijven in 'zwaar weer' komen.

## De oorzaak van het 'zware weer'

Erg belangrijk voor een juiste waardering van een onderneming in 'zwaar weer' is het achterhalen van de oorzaak. Als je de vinger kunt leggen op de echte oorzaak, zal het voor het management en de financiers van de onderneming ook duidelijker zijn welke maatregelen de onderneming er mogelijk weer bovenop gaan helpen.

In onderstaande tabel<sup>1</sup> zijn een aantal veel voorkomende oorzaken samengevat:

<b>Kortdurend</b>	<b>Langdurend</b>
<b>Bedrijfsspecifiek</b>	<b>Strategie</b>
<b>Branche breed</b>	<b>Operationele processen</b>
<b>Conjunctureel</b>	<b>Hoge schuldenlast</b>
	<b>Life cycle</b>

Een bedrijfsspecifiek probleem met een grote impact dat zich incidenteel kan voordoen is bijvoorbeeld een product recall of een (juridische) claim. Een voorbeeld van een branche breed vraagstuk kan zijn het effect van een stijging van de olieprijs op bepaalde sector, bijv. de luchtvaart, of een prijzenslag in een bepaalde branche, bijv. de voedingsmiddelen retail.

Ook geraken bedrijven in zwaar weer als gevolg van een daling in de conjunctuurcyclus. Te denken valt aan een onderneming die dure consumentengoederen produceert of bedrijven in een technologisch hoogwaardige industrie.

Bedrijven die langdurend in zwaar weer terecht (dreigen te) komen, hebben het vaak moeilijker om er weer bovenop te komen. Als de onderneming niet de juiste strategische keuzes heeft gemaakt in haar producten/diensten portfolio en/of in haar marktpropositie, ligt de

---

<sup>1</sup> Ontleend aan 'Investment Valuation, Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset 3rd Edition by Prof. A. Damodaran – Wiley & Sons Inc., 2012

oplossing veelal niet voor het grijpen en is vaak een ingrijpende verandering in de organisatie noodzakelijk.

Indien het zware weer het gevolg is van inefficiënt werkende bedrijfsprocessen, dan ligt daar voor het management de uitdaging deze te verbeteren. Dit zie je regelmatig bij snel groeiende bedrijven, bijvoorbeeld als gevolg van acquisities, waarbij de integratie van de bedrijfsprocessen niet ver genoeg is doorgevoerd of niet snel genoeg is verlopen.

Soms hebben bedrijven een te hoge schuldenlast op zich genomen. De oorzaak hiervan kan gelegen zijn in een te positieve groeiverwachting waarvoor financiering is aangetrokken of waarvoor een onderneming is aangekocht.

Ook is het mogelijk dat een onderneming zich in de laatste fase van haar levenscyclus bevindt. Dit kan het gevolg zijn van innovaties waardoor nieuwe producten en diensten of business modellen de bestaande doen verouderen en verdringen.

Vanzelfsprekend is het mogelijk dat bovengenoemde verschillende oorzaken elkaar onderling beïnvloeden. Zo zal het relatief vaak voorkomen dat een oorzaak van strategische en/of operationele aard uitmondt in een te hoge schuldenlast voor de onderneming.

Hopelijk behoort de economische crisis als gevolg van de uitbraak van het COVID 19 virus tot de categorie van de kortdurende oorzaken. Het is evenwel niet ondenkbaar dat dit voor een aantal ondernemingen en mogelijk zelfs voor bepaalde branches tot een langdurende periode van zwaar weer leidt.

De professionele waardeerder heeft tal van gereedschappen en instrumenten tot zijn beschikking die hij kan inzetten bij de waardebeoordeling van de onderneming. Het moge duidelijk zijn dat de

keuze van het juiste gereedschap bijdraagt aan de kwaliteit van zijn werk. Voor de keuze voor het juiste gereedschap is een juiste diagnose van het probleem en de eventuele gevolgen een belangrijk startpunt.

**Indien u nadere informatie wenst of vragen heeft over de waarde van uw bedrijf, aarzel niet contact op te nemen met Aafaa Business Valuators.**