

Ondernemer moet *goed voorbereid* zijn op grote transacties



Drs. B. Huuskes is Hoofd New Business van IFN Finance in Rotterdam

Het is de droom van elke ondernemer om een grote vis aan de haak te slaan. Die mooie deal, die de omzet een boost geeft. Als de ondernemer zijn financieringsmogelijkheden daar echter niet op inricht, loopt hij vrijwel zeker tegen een liquiditeitsprobleem op. Dat probleem kan juist in deze tijd nog sneller ontstaan door de steeds maar oplopende betalingstermijnen. Het advies aan de ondernemer moet dan ook luiden: neem bij voorbaat een groot vangnet mee als je je hengel uitslaat in een vijver waarin ook grote vissen rondzwemmen. Het overwegen van werkkapitaalfinanciering in de vorm van *asset based lending* (ABL) speelt daarin een belangrijke rol.

Hoe groot het vangnet moet zijn, valt het best te illustreren aan de hand van een praktijkvoorbeeld: een middelgrote handelsonderneming in kleding probeert op een bepaald moment ‘binnen te komen’ bij een grote landelijke warenhuisketen. Het management van die onderneming behoort zich op dat moment van twee dingen zeer bewust te zijn: er zal sprake zijn van een enorme voorfinanciering vanwege de grote bulkaanvragen én er zal na levering sprake zijn van betalingstermijnen van tussen de 60 en 120 dagen. Wanneer de onderneming met haar bank een financiering heeft afgesproken die is gebaseerd op haar eigen algemene leverings- en betalingsvoorwaarden – waarin ongetwijfeld een veel kortere betalingstermijn is opgenomen – ontstaat er onherroepelijk een liquiditeitsgat. De grote winkelketen zal namelijk altijd *zijn* inkoopvoorwaarden aan de leverancier willen opleggen, omdat anders de deal eenvoudigweg niet doorgaat.

De onderneming, c.q. zijn financieel adviseur, kan zich daar overigens al op voorbereiden door op de website van de winkelketen de actuele inkoopvoorwaarden te bestuderen. Dit mag voor een professionele financieel adviseur als een open deur overkomen, maar helaas blijkt in de praktijk nog al te vaak dat dit soort eenvoudige acties ter voorbereiding op een grote deal niet plaatsvindt. Met als gevolg dat de deal uiteindelijk niet doorgaat, omdat de leverancier zijn financiering niet rond krijgt. Het gaat hierbij overigens niet alleen maar om betalingstermijnen, maar ook om essentiële zaken als reclametijden, recht van retour en mogelijke financiële claims bij niet-tijdige levering. Al deze voorwaarden maken deel uit van het onderhandelingsproces. Het is voor de leverancier essentieel dat hij zich hier samen met zijn adviseur grondig op voorbereidt. De leverancier moet zich terdege bewust zijn van de haken en ogen die aan een ogenschijnlijk aantrekkelijke deal vastzitten. Dat voorkomt dat hij achteraf tot de conclusie moet komen dat hij het beter niet had kunnen doen.

ASSET BASED LENDING

Welke rol speelt de mogelijkheid van werkkapitaalfinanciering in dit geheel? Stel dat de leverancier zijn pitch goed heeft voorbereid aan de hand van bovenstaande criteria en concludeert dat hij aan de inkoopvoorwaarden van de winkelketen kan voldoen. Op dat moment zal hij *zijn* inkoop moeten gaan afstemmen met zijn producenten. Als gevolg van de kredietcrisis zijn met name in Azië de inkoopcondities aanzienlijk minder gunstig geworden, hetgeen onder andere inhoudt dat op account inkopen vrijwel niet meer mogelijk is.

De leverancier zal zijn inkoop dus moeten vooruitbetalen aan de producent. Daarmee wordt een forse aanslag gepleegd op de kredieten die zijn bank bereid is te verstrekken. Daar komt bij dat er gemiddeld vier maanden verstrijken tussen het moment van bestelling en de daadwerkelijke levering. De goederen moeten immers worden geproduceerd, zijn gemiddeld zes weken onderweg, moeten bij aankomst worden ingeklaard en naar de magazijnen worden

getransporteerd. Dan moet de levering aan de winkelketen nog beginnen. Tel daarbij een betalingstermijn op van twee maanden en de ondernemer, die dacht een lucratieve deal met een grote afnemer te hebben gesloten, moet in totaal minimaal een half jaar geduld hebben voordat hij zijn geïnvesteerde kapitaal daadwerkelijk terugziet en zijn winst kan bijschrijven. Als alles goed gaat. Het potentiële tekort aan liquiditeit om deze periode te overbruggen kan worden voorkomen door vooraf de mogelijkheid te onderzoeken van werkkapitaalfinanciering. Een inmiddels veelgebruikte vorm daarvan is asset based lending, kortweg ABL. Bij ABL draait het erom dat vlottende activa zo veel mogelijk worden omgezet in liquiditeiten.

Bij ABL draait het erom dat vlottende activa zo veel mogelijk worden omgezet in liquiditeiten

Wat is asset based lending?

ABL is een financieringsvorm die is gekoppeld aan de vlottende activa van de onderneming. De financiering vindt plaats vanuit de assets van een bedrijf, met de debiteuren als kern en met een mogelijke uitbreiding naar de voorraden. Daar waar sprake is van harde orders, kunnen deze worden voorgefinancierd.

Het belangrijkste verschil met andere financieringsvormen is dat bij ABL tot 90% op debiteuren kan worden gefinancierd. Bij banken is dit maximaal 70%. Als de debiteurenportefeuille bijvoorbeeld € 1.500.000 bedraagt, kan de bank dus een maximumkrediet van € 1.050.000 verstrekken. Met ABL is dat maximaal € 1.350.000, aanzienlijk meer dus. Dit geldt ook voor de voorraden; bij banken wordt hierop maximaal 40% gefinancierd, met ABL ligt het maximum op 70%.

Het belangrijkste verschil met andere financieringsvormen is dat bij ABL tot 90% op debiteuren kan worden gefinancierd

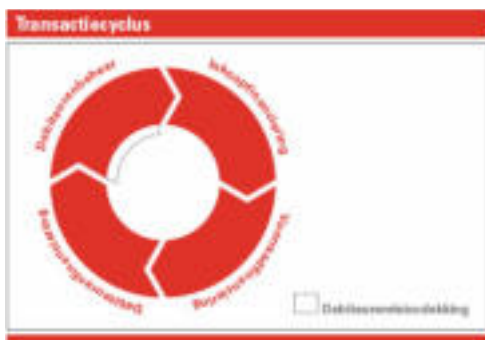
Een ander verschil is dat bij ABL meer naar de toekomst wordt gekeken. Banken kijken vaak naar de resultaten uit het verleden, terwijl bij ABL meer wordt gekeken naar groeimogelijkheden in de toekomst, naar de toekomstige cashflow en naar de toekomstige ontwikkeling van de debiteurenportefeuille. Dit is met name prettig voor snelgroeiende bedrijven, die bij banken al snel hun kredietplafond bereiken. Met ABL zijn bedrijven veel flexibeler.

Een derde verschil met bankfinanciering is dat bij ABL een *client service manager* de debiteurenportefeuille op dagelijkse basis nauwkeurig volgt en, uiteraard altijd in overleg,

proactief adviserend optreedt als er iets mis dreigt te gaan. Hierdoor heeft de ABL-verstrekker inzicht in de omzet en liquiditeitsontwikkelingen van zijn klanten, zodat hij beter kan inspelen op de behoefte van de onderneming.

Flexibel

ABL is dus een zeer flexibele vorm van werkkapitaalfinanciering, die rekening houdt met seizoensinvloeden en andere onzekere factoren, en die kan inspelen op onstuimige groei. ABL geeft ambitieuze ondernemers precies de financiële armslag die ze nodig hebben. Het meest onderscheidende element van ABL is dat de kapitaalverstrekkers naar de groeiverwachting van de onderneming kijken en daartoe op dagelijkse basis het reilen en zeilen van de onderneming volgen. Uiteraard doen ze dat zonder op de stoel van de ondernemer te gaan zitten. De ABL-verstrekker monitort voortdurend de handelsstromen van zijn cliënt om te bereiken dat in elke fase van de transactie voldoende liquiditeit aanwezig is om zonder problemen naar de volgende fase te kunnen gaan (zie figuur 1). Vanaf het plaatsen van de inkooporder tot en met het voldaan krijgen van de factuur. Hiermee ontstaat inzicht in de hele handelsketen van een onderneming, van begin tot eind. Bedenk dat een transactie pas is afgerond wanneer de factuur is betaald!



Figuur 1.
Transactiefcyclus

In de VS, Groot-Brittannië und Deutschland gehört ABL al lange tijd tot de algemeen geaccepteerde financieringsvormen, waarvan ook zeer grote corporates gebruikmaken. Maar in Nederland wint ABL inmiddels – mede als gevolg van de kredietcrisis – ook steeds meer terrein. Als bewijs daarvoor mag gelden dat große Winkelketens steeds vaker nauw samenwerken mit ABL-verstrekkers om hun leveranciers tegemoet te komen bij het nakomen van hun inkoopvoorwaarden. Ook deze partijen hebben er immers belang bij dat ze zaken kunnen blijven doen mit leveranciers die hun van große partijen handel kunnen voorzien.

Zelfvertrouwen

Ook de große handelsbanken spelen in op de toenemende vraag naar werkkapitaalfinanciering. Niet voor niets hebben de meeste große banks ABL als extra dienstverlening in hun assortiment opgenomen. Banks zien financiering op basis van assets als een waardevolle aanvulling op hun eigen instrumentarium. Juist doordat de bedrijfsvoering van de

onderneming wordt gevolgd, vormt deze manier van financiering ook voor banks een minder groot risico en kunnen ze beter voldoen aan strengere voorwaarden, zoals die bijvoorbeeld zijn voorgesteld in Basel III. Alleen al om die reden zal ABL steeds meer aan belang toenemen en op termijn meer dan een 'alternatieve' vorm van financiering worden. ABL is niet alleen geschikt voor het grootbedrijf, maar juist voor het MKB. In het MKB is de omzet vaak sterker onderhevig aan schommelingen, waardoor de noodzaak van een financiering dat meegroeit mit de omzetontwikkeling alleen maar groter wordt.

Door ABL ook nog eens te koppelen aan professioneel debiteurenbeheer, wordt dat een structureel onderdeel van de bedrijfsvoering en nemen de risico's nog verder af. Wanneer financieel adviseurs de mogelijkheid van ABL in een vroeg stadium aan hun cliënten voorleggen, kunnen die mit veel meer zelfvertrouwen hun hengel uitslaan in een vijver mit große vissen und ligt de weg naar aantrekkelijke groei wijdden!

CHECKLIST

Wanneer is ABL interessant?

- bij een snelle omzetgroei;
- in een turnaround situatie;
- bij MBO/MBI;
- bij oplopende debiteurentermijnen;
- bij seizoensgebonden omzet;
- bij het tijdig inspelen op economisch betere tijden;
- bij een financiële herstructurering;
- bij internationale expansie.

Voor welke branches en sectoren is ABL interessant?

- mode/textiel;
- groothandel;
- detachering/uitzendbranche;
- grafische industrie;
- transport;
- dienstverlening;
- productie.

Bij welke signalen is het inschakelen van een ABL-verstrekker aan te bevelen?

- bij een sterke groei (+10%);
- als het eigen vermogen in verhouding achterblijft bij de omzet;
- als sprake is van buitenlandse afnemers;
- als sprake is van inkoop in het buitenland die moet worden voorgefinancierd;
- als sprake is van expansie door overnames.

Welke criteria hanteert een ABL-verstrekker doorgaans?

- minimaal 75% business-to-business afnemers;
- facturatie achteraf: geen termijn-, deel- en vooruitfacturatie;
- meer dan 5 debiteuren.