



Schaalvergroting; financieren en managen van groei



Dennis Koomen, Enodex Consultancy BV

Even voorstellen...

- 42 jaar jong, getrouwd en 2 kinderen
- 16 jaar Rabobank als Accountmanager GZ Agri
- Februari 2016 ontslag genomen en als ZZP-er aan de slag
- Focus op:
 - directie voeren Karel Bolbloemen cs
 - begeleiden bedrijven bij groei en overdracht
 - begeleiden bedrijven die in zwaar weer verkeren



Schaalvergroting: waarom zou je daar aan meedoen?

- Kostprijsvoordelen / rendement
- Bestaansrecht / continuïteit / volgende generatie
- Marktmacht (vanuit kracht)
- De afnemer vraagt erom (vanuit kracht?)
- Doorvoeren innovatie en automatisering
- De buurman... (erbij willen horen)

- MAAR...



Schaalvergroting: impact

- Van meewerken naar managen
- Meer personeel
- Professionalisering van de organisatie
- Bedragen worden groter
- Risico's worden groter
- Van veiling naar rechtstreeks => onderhandelen met afnemers
- Meer "verplichtingen" (zowel naar wetgever als naar je personeel)
- Verantwoordelijkheden worden groter!!



Schaalvergroting: niet voor iedereen..

- Een goede kweker is niet persé een goede manager
- Ondernemer moet los kunnen laten
- Goede sociale vaardigheden helpen enorm
- Meerdere ondernemers is een pré (of goed management vooraf realiseren)
- Er moet een duidelijke focus binnen het bedrijf zijn; waar staan we voor

- Klein blijven en focus op een niche is ook een prima strategie!!
- MAAR...



Schaalvergroting: kansen

- Een goede omvang stelt je in staat om met de laatste ontwikkelingen mee te doen
- Vliegwieleffect is duidelijk aanwezig bij voorlopers in de (bollen)sector
- Na doorkomen eerste jaren zal omvang je door zwaardere tijden helpen (buffers)
- Kostprijs op orde is belangrijke basis voor continuïteit
- Samenwerking in de keten (horizontaal en verticaal) wordt gemakkelijker
- Rendementspotentie is groter



Schaalvergroting: financieren

- Basis is het verleden; banken kijken vooruit door de achteruitkijkspiegel!!
- Goed ondernemersplan met goede begrotingen, zorg dat het verhaal direct staat!
- Afzetparagraaf in bollensector is belangrijk
- Vergeet de aanvullende liquiditeitsbehoefte / werkkapitaalfinanciering niet.
- Financiering in agrarische sector is (helaas) nog steeds heel traditioneel...
- Banken steeds strakker ten aanzien van ratio's
- Focus is verschoven van zekerheid naar cashflow en weerstandsvermogen
- Maak maximaal gebruik van instrumenten bij bank en overheid (ook als dit wat extra kost).



Schaalvergroting: invulling financiering (1)

- Banklening (probeer looptijd wat op te rekken, geeft lucht eerste jaren)
 - Obv onroerend goed (75% van waarde)
 - Obv roerende goederen (30% - 50% van de boekwaarde)
 - Obv agrarische activa (15% van de boekwaarde)
- Krediet (Euribor is tegenwoordig gemeengoed, scheelt fors in de rente)
 - Op basis van omzet cq debiteuren (50% van uitstaand saldo)
- Lease (probeer maximaal gebruik van te maken, iets duurder maar biedt ruimte)
 - 100% op object, looptijd is economische levensduur. Denk ook aan OL

Obv bovenstaande zal je ongeveer 40% tot 45% eigen middelen moeten inbrengen. Dit lukt natuurlijk lang niet altijd. Hoe dan toch tot een financierbare casus komen??



Schaalvergroting: invulling financiering (2)

- Stimuleringskapitaal (max € 150.000,=, Rabobank); achtergestelde lening, versterkt het vermogen. Extra opslag 350 bp => altijd doen!!
- Borgstelling Landbouw (max € 1,2 mio, de plus variant zelfs € 2,5 mio). Geeft aanvullende zekerheid. Ondanks focus op cashflow, moet dekking wel rond zijn.
- Achtergestelde lening bij een derde (leverancier, familie of afnemer); gaat veel vertrouwen naar de bank vanuit. Valt in de praktijk niet altijd mee.
- Investeringsmaatschappij: is nu bij 1 bollenkweker / broeier toegepast, was geen succes.
- Crowdfunding: in opkomst maar in de praktijk nog geen ervaring mee.



Tips:

- Commerciële boekhouding (stille reserves inzichtelijk)
- Gebroken boekjaar (30-5 of 30-9; korte balans, betere vermogenspositie)
- Laat ondernemer zelf zijn SWOT-analyse maken
- Laat de bank meedenken in het plan, ga met conceptplan om tafel
- Vergeet de BTW niet mee te financieren
- Er zijn Europese potjes beschikbaar om lasten te drukken: EIB, Impact, etc
- Overweeg een 2^e bank in het traject mee te nemen, hangt wel van situatie af
- Houdt als adviseur vinger aan de pols tijdens de bouw en in 1^e jaar na investering



Vragen??

