



Is de EBITDA multiple nog de heilige koe in een post-Coronatijdperk?

Deze vraag komt waarschijnlijk provocerend over naar bepaalde onder u. Desondanks de belangrijkheid van dit concept en al de theoretische kantbemerkingen rondom multiples en de risico factoren in een bepaald marktsegment, kunnen wij ons toch de vraag stellen of dit basisconcept niet moet genuanceerd worden, nu deze uitzonderlijke omstandigheden waarschijnlijk lange termijn gevolgen zullen hebben.

[Family Business Transmission](#) is van mening dat, naast de intrinsieke waardebeoordeling van een bedrijf volgens de klassieke methoden (EBITDA, DCF...), ook aandacht moet geschonken worden aan het potentieel van een bedrijf. Dit is des te meer van belang in het licht van nieuwere trends, die versneld worden met de corona crisis.

Het blijft natuurlijk de verantwoordelijkheid van de overnemer in zijn aankoop of verkoop hoedanigheid om dit zeer goed in te schatten.

Uiteraard blijft "Cash is King" nog juist dan tevoren en alleen sterke financiële bedrijven gaan het halen, maar alleen als zij een sterke visie hebben over wat zij juist willen doen, gesteund door vreemde middelen die het vertrouwen schenken.

Wij noemen hieronder de belangrijke aandachtspunten in de waardebeoordeling naast de financiële KPI's :

- **Marktkennis:** de vraag van de klant of eindklant evolueert en de eindgebruiker stelt zich andere soort vragen, zoals intrinsiek nut, duurzaamheid, ethische verantwoord.... Het is dus in de post coronatijdperk des te belangrijker om in het gekozen marktsegment het businessmodel goed te belichten en de mogelijke gedragsveranderingen goed in kaart te brengen.
- **Digitalisering:** dit is niet alleen een modewoord, maar ook een steeds hardere realiteit. De huidige periode heeft een ernstige boost gegeven aan de E-commerce en de perceptie van de klant dat dit model toch ook een waarde heeft is fel gestegen. Dit betekent dat een

bedrijf, dat überhaupt geen kaas gegeten heeft van digitalisering, en ook niet voorbereid, is aan waarde verliest. E-commerce en de achterliggende processen vergt kennis, mensen en investeringen.

- **Supply Chain:** zoals voordien hebben efficiënte processen een waarde, maar wat nieuwer is, is de noodzaak om duurzame en korte supply chains te creëren en met duidelijke allianties et partnerships. Deze aanpak creëert waarde in de toekomst.
- **Recyclage:** verspilling van alle grondstoffen en eindmaterialen is sowieso uit den boze, maar wat nieuwer is, is de grotere vraag van de eindklant over het globaal plaatje van de recyclageketen en hoe de verbruikte producten weer hun ingang krijgen als kostbaar materiaal. De “total product cycle” principes worden nog belangrijker om in kaart te brengen.
- **Innovatie:** innovatie is altijd essentieel geweest, maar nu meer dan ooit. Klanten vragen duurzame waarde dat overeenkomt met hun noden. Een ondernemende en innovatief gericht organisatie vraagt ook heel andere aanpak op menselijk en organisatorisch vlak.
- **Duurzaamheid:** de eindklant is zich bewuster geworden van de zwakheden van ons economisch systeem, maar ook van de mensheid. Het begrip duurzaamheid is dus een bewuster begrip geworden en niet alleen een verstaand concept. Bedrijven die geen visie hebben over duurzaamheid in hun marktsegment zullen er waarschijnlijk onder lijden.
- **Medewerkers:** bewust gebruiken wij niet het woord “Human Ressource” omdat de medewerker waarschijnlijk meer erkenning en meer flexibiliteit zal vragen in de manier van werken. Hij vraagt dus meer dan een “ressource” te zijn. Telewerken vormt daarin maar één enkel aspect en maakt deel uit van de nood naar meer vertrouwen en respect. Ondertussen werd aangetoond dat telewerken in meer mate mogelijk is.
- **Communicatie:** in diezelfde zin is communicatie in alle richtingen nog belangrijker geworden. Dit vraagt dan ook een andere stijl en aanpak in een gemengd pakket virtueel en fysisch
- **Het businessplan:** wat nieuwer is in deze aanpak is de nood aan goed doordachte schaalbaarheid en het flexibel kunnen omgaan met verandering en opportuniteiten.
- **Nood aan leadership:** dit concept is niet te verwarren met “de alleenstaande leader”. In tegendeel, meer dan ooit zal er genoeg decentralisatie en zelfinitiatief nodig zijn om vaardiger te worden en klaar te staan voor de veranderende nieuwe opportuniteiten. Dit gaat gepaard met de nood aan een goed functionerende Raad van Bestuur die richting geeft en uitdaagt zonder alles te willen invullen. Van risicobeheersing evolueert een Raad van Bestuur ook meer naar beheer van opportuniteiten. Dit alles is uiteindelijk gekoppeld aan een wendbare strategie, die tegelijkertijd ook actiegericht is naar een duidelijk doel, in andere woorden “goed bestuur” in het kader van een visie

Deze topics verwijzen uiteindelijk naar de weerbaarheid en duurzaamheid van een bedrijf. Maar hoe kunnen deze eigenschappen in kaart gebracht worden? Waar het eigenlijk op aan komt is de toekomstige rendabiliteit en de financiële performantie, en deze valt niet alleen af te leiden uit de huidige resultatenrekening.

Bij [Family Business Transmission](#) proberen wij stelselmatig deze materies goed in kaart te brengen alvorens over te gaan naar een eventuele overdracht of overname. Weg van een “one size fits all”,

moet er integendeel gekeken worden naar de unieke eigenschappen van elk bedrijf en hoe deze de kerncijfers in de toekomst kunnen beïnvloeden. De opmaak van een gefundeerd businessplan, gestoeld op grondig onderbouwde hypothesen, is hierbij een belangrijk instrument om de kopers te overtuigen over de kwaliteit van het verkochte bedrijf.

[Family Business Transmission](#)

[Tanguy della Faille & Roland De Wolf](#)

www.fb-transmission.be

roland.de.wolf@fb-transmission.com

Mob: 0477488975

Mei 2020