

PE-workshop RGA 'De GA en zijn kasboek'

Sinds 2018 geef ik voor de SAR in het kader van de permanente educatie voor de RGA de workshop 'De GA en zijn kasboek'. Voor veel gevolmachtigden een niet alledaags onderwerp. De afgelopen jaren zijn echter de cijfers van het volmachtbedrijf een belangrijker rol gaan spelen. Met de introductie van de beoordeling op continuïteit en liquiditeit (kengetallen) is hier een nieuwe dimensie aan toegevoegd. Waar in het verleden door eigenaren vooral naar het rendement werd gekeken, is men nu gedwongen naar het totale financiële plaatje te kijken, dus ook naar de balansposities. In mijn ogen een goede zaak.

Als we kijken naar de grote bewegingen in de volmachtmarkt is een verdere professionalisering op dit terrein ook een logische stap. Het aantal volmachtgevers neemt af, het aantal gevolmachtigd agenten neemt af, maar het premievolume in de volmachtmarkt blijft groeien. Nog los van de toenemende eisen die vanuit de samenwerkingsovereenkomst met de volmachtgever en vanuit het Werkprogramma Risicobeheersing Volmachten worden gesteld, is het niet meer dan logisch dat bedrijven met een serieuze omvang ook zelf naar al deze aspecten kijken.

In mijn workshop probeer ik de deelnemers duidelijk te maken hoe de buitenwacht naar een gevolmachtigd agent kijkt. Naar welke cijfers gekeken wordt en hoe je deze kan beïnvloeden. Kengetallen hebben het voordeel dat je door middel van een paar getallen of percentages een beeld kan geven van een organisatie. Daarnaast zijn kengetallen makkelijk langs een meetlat te leggen. Ze zijn goed of ze zijn fout. Kengetallen hebben echter ook een groot nadeel. Met alleen kengetallen mis je de context; het verhaal achter het tot stand komen van het getal. Om vragen achteraf te voorkomen is het dus verstandig om zelf je kengetallen goed in de gaten te houden. Voorkomen is beter dan genezen.

SOLVABILITEIT

Neem het kengetal solvabiliteit. Voor een gezonde solvabiliteit ligt de norm op 20%. Hierbij kan het overigens zijn dat volmachtgevers

Balans gevolmachtigd agent			
Activa		Passiva	
Immateriele vaste activa	250.000	Eigen vermogen	250.000
Materiele vaste activa	500.000	Langlopende lening	400.000
		Reservering vooruitontvangen commissie	125.000
Viottende activa		Kortlopende schulden	
Vordering tussenpersoon	100.000	Rekening-courant maatschappijen	300.000
Vordering groepsmaatschappij	125.000	Te betalen belastingen	25.000
Overige vorderingen	10.000	Crediteuren	25.000
Liquide middelen	150.000	Overige schulden	10.000
Totaal activa	1.135.000	Totaal passiva	1.135.000

hogere normen hanteren. De solvabiliteit geeft aan of een bedrijf in staat is om op lange termijn (> 1 jaar) haar betalings- en aflossingsverplichtingen te voldoen. De solvabiliteit berekenen we door het eigen vermogen te delen door het totaal vermogen. Voor onze branche maken we echter één uitzondering bij de berekening. Indien er een reservering op de balans is opgenomen voor niet verdiende commissie mag 75% van deze reservering meegenomen worden bij het eigen vermogen.

Op basis van de bovenstaande balans komt de solvabiliteit uit op:

$$250.000 + (125.000 * 75\%) = 30,3\%$$

1.135.000

Balans gevolmachtigd agent			
Activa		Passiva	
Immateriele vaste activa	250.000	Eigen vermogen	250.000
Materiele vaste activa	500.000	Langlopende lening	400.000
Vlottende activa		Reservering vooruitontvangen commissie	125.000
Vordering tussenpersoon	100.000	Kortlopende schulden	
Vordering groepsmaatschappij	125.000	Rekening-courant maatschappijen	300.000
Overige vorderingen	10.000	Te betalen belastingen	25.000
Liquide middelen	150.000	Crediteuren	25.000
		Overige schulden	10.000
Totaal activa	<u>1.135.000</u>	Totaal passiva	<u>1.135.000</u>



Edwin Perotti
Adviseur en venoot bij SVC Groep

Om de solvabiliteit te beïnvloeden, kunnen we aan twee knoppen draaien: het eigen vermogen of het balanstotaal. Een eenvoudige manier om te proberen je balans te verkorten. Zorg dat je kortlopende vorderingen betaald worden en zet vervolgens je liquide middelen in om je kortlopende schulden terug te dringen. In de praktijk heb ik een aantal gevolmachtigd agenten geadviseerd om met overtollige liquiditeit al in december een voorschot op de rekeningcourant van maatschappijen te betalen. In het bovengenoemde voorbeeld is het balanstotaal op deze wijze wellicht met 25% te verlagen. Door bewust te zijn hoe een balans is opgebouwd en welke mogelijkheden er zijn om deze aan te passen, kun je gedurende het jaar maatregelen nemen.

LIQUIDITEIT

De kengetallen voor liquiditeit drukken we uit in de current ratio en het werkkapitaal. De cijfers geven aan of een bedrijf in staat is om op korte termijn (< 1 jaar) aan haar betalings- en aflossingsverplichtingen te voldoen. Het werkkapitaal bepalen we door op de vlottende activa (in onze branche alle kortlopende vorderingen en liquide middelen) de kortlopende schulden in mindering te brengen. Indien de uitkomst groter dan nul is spreken we van een gezonde situatie. De current ratio is een kengetal op basis van de zelfde grootheden. Alleen hier delen we de

kortlopende vorderingen en de liquide middelen door de kortlopende schulden. De current ratio dient dan groter dan 1 te zijn.

Voor mij zijn deze kengetallen belangrijker dan de solvabiliteit. Ten eerste zijn ze wat lastiger te beïnvloeden, ten tweede geven deze aan of er op korte termijn een probleem kan ontstaan. In het algemeen ervaren gevolmachtigd agenten in de praktijk een negatief werkkapitaal niet direct als een probleem. In tegenstelling tot veel andere branches betalen we onze leveranciers (lees verzekeringsmaatschappijen) pas ruim nadat de premie incasso geweest is. We rekenen de rekening-couranten met verzekeraars immers pas af als de premi- incasso van de volgende periode al in volle gang is. Het gaat

Op basis van de bovenstaande balans komt het werkkapitaal uit op:

$$385.000 - 360.000 = 25.000$$

en komt de current ratio uit op:

$$\frac{385.000}{360.000} = 1,07$$

$$360.000$$

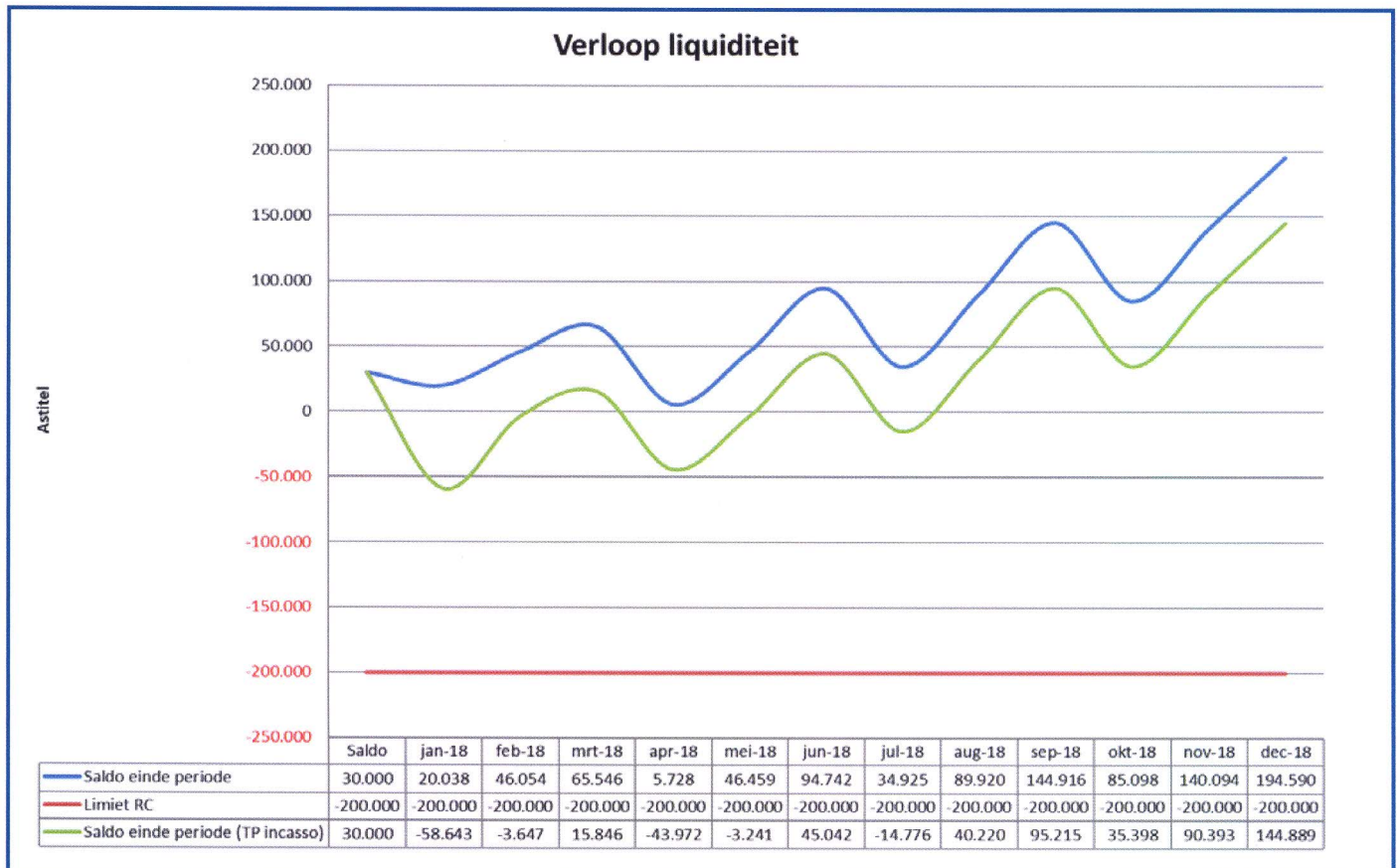
pas fout als we denken met deze middelen te kunnen investeren.

Het werkkapitaal is lastiger te beïnvloeden dan de solvabiliteit. Het werkkapitaal vraagt veelal om structurele maatregelen. Bijvoorbeeld het aantrekken van langlopende financiering of geen investeringen doen vanuit het werkkapitaal en hier langlopende financiering tegenover te zetten.

De beste maatregel, zowel voor de solvabiliteit als voor het werkkapitaal, is het uitstellen van dividend. Een jaar geen dividend aan de aandeelhouders uitkeren heeft tot effect dat het eigen vermogen op een hoger niveau komt (en daarmee een hogere solvabiliteit) en dat het werkkapitaal op een hoger niveau blijft.

LIQUIDITEITSPROGNOSE

Naast de bovengenoemde balans-kengetallen kennen we sinds 2018 vanuit het Werkprogramma Risicobeheersing Volmachten de eis om een liquiditeitsprognose te maken. Ieder kwartaal dient er een nieuwe prognose te worden gemaakt over de komende 12 maanden. Een lastige exercitie waarvoor in de branche geen model beschikbaar was. We hebben namelijk een belangrijke kasstroom door het bedrijf lopen die niet direct is op te maken op basis van de verlies- en winstrekening: premie en schade. Om toch op een juiste manier invulling te geven



aan deze eis hebben we een model gemaakt wat we ook aan de cursisten beschikbaar stellen. In dit model maken we naast een juiste cashflowprognose ook gelijk een prognose voor de komende 12 maanden, zowel voor de verlies en winst als voor de balans.

“In mijn optiek is het maken van deze prognose geen ‘moetje’, maar een waardevolle aanvulling op reeds bestaande managementinformatie”

Door dit model juist te hanteren, kunnen allerlei scenario's worden doorgerekend en is te zien of er voldoende liquiditeit aanwezig is als de begroting en de daarbij mogelijk behorende investeringen worden uitgevoerd. Voor we het model kunnen vullen, zullen er eerst gegevens moeten worden verzameld. De volgende zaken zijn daarbij noodzakelijk:

- Een juiste beginbalans
- Inzicht vanuit je polisadministratie (maandelijkse premie, provisies en schade)
- Inzicht vanuit je grootboekadministratie (begrote kosten, investeringen en mogelijke rente en aflossingen).

De ervaring leert dat het maken van de eerste prognose veel tijd kost. Eenmaal door de zure appel heen gebeten, zal het volgende keren veel soepeler verlopen en je inzicht vergroten. In mijn optiek is het maken van deze prognose geen 'moetje' vanuit het werkprogramma, maar een waardevolle aanvulling op reeds bestaande managementinformatie.

Immers de meeste informatie die we op dit terrein hebben is op basis van geschiedschrijving. Met dit model kunnen we vooruit kijken en berekenen wat de impact kan zijn van bijvoorbeeld een overname of juist het afstoten van activiteiten. In een tijd waar de veranderingen aan de orde van de dag zijn wellicht geen overbodige luxe.