

Ondernemerschap en het begrip machineschade lijken haast onverenigbaar. Voorstanders van machineschadeverzekeringen zijn van mening dat bepaalde risico's niet te voorkomen zijn, dat deze op enig moment zullen plaatsvinden en dat een machineschadeverzekering alleen daarom al voldoende bestaansrecht heeft. Tegenstanders vinden dat een machineschade tot het ondernemersrisico behoort en daarom niet verzekerd hoeft te worden. Beide standpunten lijken ver uit elkaar te staan maar streven uiteindelijk hetzelfde doel na: het afdekken van te grote risico's.

Machineschade: ondernemers

Dit artikel beschrijft een risico-inventarisatiemethode die de risico's van het primaire productieproces – het machinepark – op een degelijke wijze afweegt en bovendien bijdraagt aan professioneel optreden van het intermediair en aan noodzakelijke dossiervorming in het kader van de Wet op het financieel toezicht (Wft).

Risicoperceptie

'Deze machine gaat nooit stuk.'

'Als de machine dienst weigert, kan ik gemakkelijk uitwijken.'

'Ik heb een onderhoudscontract, dus ik zeg u: Deze machine gaat niet kapot.'

Dergelijke veel gehoorde redeneringen getuigen van de lage risicoperceptie die in het algemeen onder ondernemers heerst. Maar: is het echt een feit dat de machine nooit stuk gaat? Kan er inderdaad in voldoende mate worden uitgeweken, is dat dan ook altijd het geval, geldt dat voor alle producten en wordt interne of externe uitwijk bedoeld? Het is goed mogelijk dat er in een van de vele machineonderdelen een materiaalfout aanwezig is, waarvan het bezwijken slechts een kwestie van tijd is.

Verborgten gebrek: 30 procent van alle schadeorzaken

Lage risicoperceptie past bij de algemene kenmerken van ondernemerschap, waarbij het nemen van risico het middel is om het ondernemersdoel te bereiken. Om investeringen richting aandeelhouders of financiers te rechtvaardigen gebruiken ondernemers diverse hulpmiddelen, zoals een financieel plan.

Het financieel plan geeft inzicht in de kritische succesfactoren van het investeringsproject en beschrijft het effect van de beslissingen van vandaag op de kansen van morgen. Het effect wordt verder geanalyseerd met een 'break even'-analyse, een beslisboom of een gevoeligheidsanalyse. Alle hulpmiddelen richten zich op kansen, 'opportunities'. Het financiële plan is dan ook voornamelijk van voorzienbare en volgens accountingbeginselen calculeerbare aard. Dergelijke plannen houden nagenoeg geen rekening met onverwachte schadegevallen. Het effect van een niet voorziene machineschade op de financiële positie van de onderneming weegt

in een gevoeligheidsanalyse of in een beslisboom niet mee. Het meenemen van een machineschade in de investeringsbeslissing kan tot schokkende resultaten leiden. Veel projecten halen dan de vereiste positieve netto contante waarde niet meer.

Vanuit de kansgedachte van de ondernemer wordt ten onrechte de zeer kleine kans op een grote machineschade niet meegewogen in de beoogde revenuen. Stel dat een schade slechts eens in de honderd jaar voorkomt. Als die schadekans wordt meegewogen in een beslisboom van een investeringsproject, betekent een schade van een miljoen euro slechts een jaarlijks verlies van 10.000 euro. Als de ondernemer dat geld reserveert, is het risico toch acceptabel? Hier is behoedzaamheid geboden. Als de schade vandaag optreedt – het blijft immers een kwestie van statistiek – zit menig geldverstrekker met een lijk in de kast en heeft de ondernemer heel wat uit te leggen aan curator of vermogensverschaffers.

Ondernemersrisico of toch een reële dreiging?

Het architectonisch hoogstaande Groninger Museum liep in 1998 _ vier jaar na de opening _ onder water, nadat het peil tot 134 centimeter boven NAP was gestegen. Normaliter heeft het kanaal waarin het museum ligt een peil van 62 centimeter. De wateroverlast zorgde voor een schadepost van een miljoen euro. Er was vooraf een risico-inschatting gemaakt dat het museum eens in de 56 jaar blank zou komen te staan.

financieel-economische inventarisatie die rechtstreeks inhaakt op het primaire productieproces van de ondernemer heeft grote voordelen:

- het is de 'taal' van de ondernemer;
- het draagt bij aan het bewustwordingsproces;
- het zorgt voor een verantwoorde besluitvorming;
- het draagt bij aan dossiervorming voor Wft en beroepsaansprakelijkheidsverzekering;
- er is weinig technische kennis nodig;
- het leidt tot maatwerk – alleen het niet te dragen risico wordt verzekerd;
- en getuigt van een professionele aanpak.

De inventarisatie bestaat uit drie fasen. Afhankelijk van de perceptie van de ondernemer krijgt een fase meer of minder nadruk. Een controller die nauwkeurig weet welke belangen er spelen heeft een andere informatiebehoefte dan een directeur-eigenaar die veronderstelt dat de machine nooit stuk gaat. De inventarisatiefasen zijn:

1. aangeven van de risico's;
2. berekenen van de verliezen;
3. toetsen van de berekende verliezen aan de financiële situatie van de onderneming.

Risico's

De risico's bij machineschadeverzekering zijn nauw verbonden aan het directe gebruik van de machines. De meest frequente schadeoorzaken zijn:

- eigen of verborgen gebrek;
- gevolgen van slijtage;
- menselijke fouten;
- systeemhaperingen.

risico of reële dreiging?

De lage risicoperceptie van ondernemers wordt versterkt doordat zij vaak geen eigen of nabije schade-ervaring hebben. De meeste ondernemers hebben net zo goed geen ervaring met brand, maar de dekkinggraad voor brandverzekeringen is vreemd genoeg wel bijna 100 procent. De precieze kans op schade of een schade-ervaring is echter op zich niet zo relevant. Van wezenlijk belang is of de organisatie een schade financieel kan dragen. Het uitgangspunt van een risico-inventarisatie is dan ook: 'risicoanalyse: een kansloze zaak'. Het maakt niet uit wat de kans op een schade is voor de effecten ervan: die laatste blijven net zo hevig. De schadekans is uiteraard wel van belang voor de verzekeraar. De risicopremie is immers in hoge mate afhankelijk van de combinatie van kans en schade.

Risicoanalyse: een kansloze zaak.

Inventarisatie

De risico-inventarisatie voor machineschade concentreert zich dus uitsluitend op het in kaart brengen van de verliezen die ontstaan als een machine uitvalt en de gevolgen van deze verliezen op de financiële positie van de onderneming. Belangrijk hierbij is te redeneren vanuit de productie. Een

Als restcategorie blijven de overige van buiten komende onheilen over. Technologische ontwikkeling, bedrijfsvoering, omgevingsfactoren, financiële druk vanuit de ondernemingsleiding of onderhoudswerkzaamheden kunnen afzonderlijk of in combinatie voorkomen en uitmonden in één van de genoemde schadeoorzaken. Tegen deze schadeoorzaken kunnen weinig tot geen preventieve maatregelen worden genomen. Ze treden op, of niet. Het is puur toeval als één van deze oorzaken zich niet openbaart in de periode dat het object in eigendom is van de ondernemer. De oorzaken van machineschade dragen in dat opzicht dan ook volop bij aan de stelling: 'risicoanalyse: een kansloze zaak.'

Verliezen

Bij schade ontstaat een verlies. Dit verlies kan bestaan uit herstelkosten van de beschadigde machine en/of uit verlies van vaste lasten en nettowinst, doordat niet geproduceerd en/of geleverd kan worden. De bedrijfsschade kan nog worden verbijzonderd naar direct verlies als gevolg van de materiële beschadiging en indirect verlies door bijvoorbeeld afname- en leveringsverplichtingen. Alle machines staan in de gevarenzone van de eerder genoemde ontstaanswijzen en schadeoorzaken. Een kenmerkend verschijnsel in de machineschade is de invloed van versterkende factoren _ snelheid, temperatuur, druk, kracht en vermogen _ op de omvang van de schade. Als een object één of meerdere versterkende fac-

toren bevat, zullen niet alleen de herstellkosten en de hersteltermijn in omvang en tijd toenemen, maar ook de kans op het ontstaan van een schade.

Versterkende factoren, groter risico.

De verliezen ten gevolge van een materiële schade zitten ergens tussen de herstellkosten van de meest voorkomende schade en de nieuwwaarde bij totaalverlies. De verliezen ten gevolg van de bedrijfsschade vergen wat meer reken- en tekenwerk. Een handige werkvolgorde is:

- het maken van een blauwdruk van de productie;
- berekenen van de verliezen tijdens de herstelperiode;
- berekenen van de verliezen na de herstelperiode.

De blauwdruk van de productie toont alle machines en objecten op de wijze waarop het product het bedrijf doorloopt. Vaak heeft de ondernemer een logistiek plan met de opstelling van de machines en de routing van het product. Als dit niet zo is, moet een eigen productieschema worden gemaakt. Zo'n schema geeft onder andere de volgende gegevens weer:

- de nieuwwaarde;
- de routing van het product;
- het aantal draaiuren;
- de capaciteitsbezetting;
- de interne uitwijkmogelijkheden;
- voorraden half/gereed product in dagen;
- de totale omzet en het jaarbelang;
- de omzet per stroom als aandeel van de totale omzet.

Met deze blauwdruk wordt in één oogopslag het kritieke pad in de productie zichtbaar, omdat het aantal omzestromen, de invloed van een object in de omzet, de afhankelijkheid van de objecten onderling en de opvangcapaciteiten (voorraad en interne uitwijk) in kaart zijn gebracht. Belangrijk is om in dit schema ook de centrale installaties weer te geven: elektriciteit uit eigen transformatoren, lucht uit compressoren, koeling voor de machines, et c. Uitval van één van deze centrale installaties kan een groot deel van de productie in één keer verlammen. De dekingsgraad van machineschadeverzekeringen is al laag en op de polissen die wel zijn afgesloten, zijn de centrale installaties vaak niet meeverzekerd.

Centrale installaties cruciaal voor de hele productie, maar vaak niet meeverzekerd.

De schematische weergave helpt bij het maken van een redelijke schatting van de verliezen die optreden bij uitval van een object. Bereken het verlies van een routineschade en van een grote schade door simpelweg een herstelperiode van een week, twee weken, enzovoort tot aan de totale levertijd van een object inclusief gebruiksklaar installeren ervan als uitgangspunt te nemen. Het is immers nooit vooraf in te schatten welke schade optreedt en hoe lang deze gaat duren. Bereken de bedrijfsschade tijdens de herstelperiode en na het herstel als gevolg van marktaandeelverlies. In een competitieve markt kan de nasleep van een klein evenement grote gevolgen hebben in de rest van de uitkeringstermijn.

In deze fase wordt ook rekening gehouden met contractuele verplichtingen met betrekking tot afname van goederen/producten en/of de levering ervan. Een stilstand kan dan voor extra kosten zorgen bovenop de normale bedrijfschade. Denk bijvoorbeeld aan een kaasfabriek die melk moet afnemen en dat moet blijven doen, ook al kan zij de melk niet verwerken. Door de berekende verliezen _ materieel en bedrijfsschade _ te koppelen aan de draagkracht van de onderneming, wordt duidelijk of er behoefte is ook de kleine schades te verzekeren, of dat gekozen wordt voor een calamiteitendeckening met een hoog eigen risico(s) of een franchise.

Effect

Nu met enige mate van zekerheid de meest kritieke machines zijn geïdentificeerd en de verliezen hiervan zijn berekend, moet nog beoordeeld worden of de ondernemer deze verliezen kan dragen. Komt het voortbestaan van de onderneming in gevaar na een machineschade? De verliezen worden getoetst aan de financiële positie van de onderneming.

De balans en de resultatenrekening zijn het startpunt om het succes, het falen of de voortgang van de onderneming – of de bedreiging daarvan – te analyseren. Als de berekende verliezen worden meegewogen, is het effect van een schade op de financiële positie van de onderneming meetbaar. Het is geen overbodige luxe om hier goed aandacht aan te besteden. De banken hebben de kredietcriteria aangescherpt en bedrijfsleningen zijn duurder geworden.

Ratio's die kunnen helpen om de draagkracht van de onderneming zichtbaar te maken en te beoordelen, zijn:

1. hefboomratio's: hoe zwaar zit de onderneming in schuld;
2. liquiditeitsratio's: hoe eenvoudig kan aan geld worden gekomen;
3. winstgevendheids- en effectiviteitsratio's: hoe efficiënt worden de bezittingen benut.

Om te bekijken in hoeverre de onderneming afhankelijk is van vreemd vermogen of schulden, kan gekeken worden naar de verhouding van het vreemde en eigen vermogen op de balans. Als het aandeel vreemd vermogen te groot wordt, dan zal een crediteur het bedrijf risicovoller vinden. Het wordt dan lastiger om een extra lening aan te vragen of om op krediet te kopen. De maximale leencapaciteit zal benaderd worden. Voorkom in dat geval dat men een schade zelf gaat dragen.

De liquiditeitsratio's geven aan in hoeverre de onderneming in staat is aan zijn betalingsverplichtingen te voldoen. Een bank kijkt naar het netto werkkapitaal over een bepaalde tijd. Het netto werkkapitaal geeft de potentiële geldreserve van de onderneming weer. Leningen zijn vaak verbonden aan een minimaal netto werkkapitaal. Een crediteur – of dit nu een bank is of een leverancier van goederen die op krediet levert – zal de onderneming beoordelen op haar mogelijkheden tot het nakomen van betalingsverplichtingen. Heeft de onderneming voldoende bezittingen die snel verkocht kunnen worden om de kortetermijnleningen af te dekken ('current ratio' en 'quick ratio')? Men houdt hierbij rekening met een veiligheidsmarge, die zeker niet door een onvoorzien verlies als gevolg van een machineschade doorkruist mag worden.

Bij productiebedrijven kan ook gekeken worden naar de 'interval measure'. Deze laat zien of de liquide bezittingen groot genoeg zijn om de reguliere uitgaven van de productie te bekostigen. Het geeft aan hoeveel dagen productie gefi-



nancierd kunnen worden zonder extra geld aan te trekken. Is dit aantal dagen gering, dan kan dit wel eens negatief worden bij een flinke schade. De financiële veerkracht van het bedrijf voor de dagelijkse productie is dan volledig weg.

De winstgevendheids- en effectiviteitsratio's _ ook wel: activiteitskengetallen genoemd _ worden gebruikt om een indruk te krijgen van de effectiviteit en doelmatigheid van het gebruik van de productiemiddelen. Er zijn diverse ratio's die gebruikt kunnen worden, waaronder: omloopsnelheid van het totale vermogen of het netto werkkapitaal, winst-marge, gemiddelde krediettermijn of de rentabiliteit van het totale of het eigen vermogen.

De drie genoemde ratio's bieden de mogelijkheid om trends te onderkennen in de onderneming, maar ook om de eigen kengetallen te vergelijken met die van soortgelijke ondernemingen. De onderneming wordt met andere woorden getoetst op relatieve sterkte of zwakte. Indien de ondernemer er relatief zwak voorstaat en de verliezen aanzienlijk kunnen zijn, dan rest de ondernemer niets anders dan voor de meest kritische productiemachines/processen een technische verzekering af te sluiten. Er komen nu eenmaal schadeoorzaken om de hoek kijken die nauwelijks preventief te beheersen zijn en die op geen enkele andere verzekering zijn gedekt.

Conclusie

De ondernemer redeneert bij machineschade graag op basis van historische gegevens. Het schadeloze verleden wordt hier vaak bij aangehaald. Door die achteruitkijkspiegel ziet de ondernemer uitsluitend zonnige lichten en is daardoor minder alert op de donderbui die eventueel voor hem ligt. De bemiddelaar mag het daar echter niet bij laten. De Wft stelt eisen aan de professionaliteit in de advisering en de waarborging daarvan in dossiervorming. De hier besproken financieel-economische risicoanalyse draagt bij aan een dialoog met de ondernemer. Het gaat er om dat deze een weloverwogen beslissing neemt over het afdekken van machineschaderisico's. Vanwege de economische crisis is dat bijzonder actueel. De ondernemer doet er goed aan om zich in te dekken tegen stappen van een curator bij faillissement door machineschade. Het niet-afsluiten van adequate verzekeringen kan namelijk door een curator worden gezien als onbehoorlijk bestuur. De machineschadeverzekering helpt de ondernemer. Machineschadeverzekeringen zijn bij uitstek maatwerk, dus identificeer het belangrijkste risico in de productie en ga over tot verzekeren als de effecten van een schade niet gedragen kunnen worden.

*Ing. Michel P. Hermans re
De auteur is senior acceptan /risicospecialist bij Nassau
verzekeringen, afdeling Technische verzekeringen.*