

# Hoe robuust is uw rendement en terugbetalingscapaciteit, vandaag én morgen?



Heel wat ondernemingen worden in de huidige marktgeving steeds meer geconfronteerd met stagnerende verkopen, dalende marges en/of een krappere liquiditeitspositie. Daarnaast is ook het financieringsklimaat sinds een aantal jaren in beweging en uitdagender geworden. Een adequate financiële aansturing is hierbij een 'must' voor het bepalen van de toekomstige richting van uw onderneming. Het maken van de juiste keuzes zal aansluitend het nodige vertrouwen creëren bij uw interne en externe stakeholders.



## De financiële implicaties van de strategische keuzes

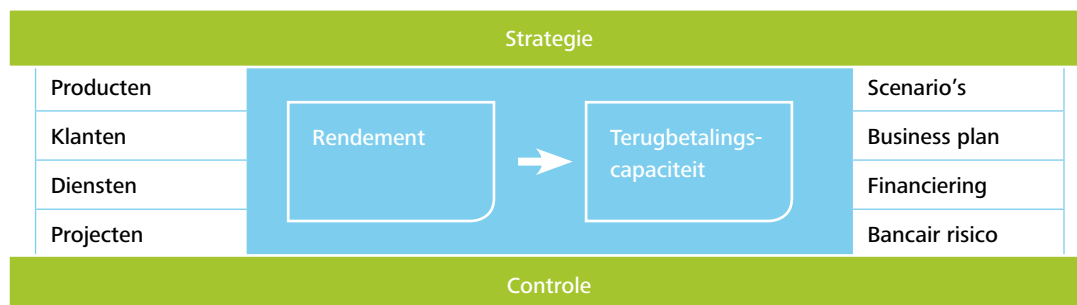
In deze uitdagende marktomgeving wenst u als ondernemer veelal een meer gefocuste aanpak te hanteren. Bij het opstarten van een nieuw project, het herpositioneren van uw productaanbod of het evalueren van uw klantenbenadering zal u bepalende strategische keuzes maken. Volgende kritische vragen dienen hierbij gesteld te worden:

- Aan welke klanten, producten of projecten wilt u verliezen?
- Welke productgroepen ondersteunen uw groei? Worden bepaalde activiteitengroepen beter afgebouwd?
- Welke activiteiten creëren of vereisen de nodige liquiditeiten? Welke zijn uw "cash cows"?
- Worden uw activiteiten op de juiste manier en termijn gefinancierd?
- Hoe kunnen we de "cost of doing business" verlagen zonder verlies van omzet en kwaliteit?
- ...

De antwoorden op deze vragen vereisen een meer diepgaande cijfermatige onderbouw, een degelijke risico-inschatting en een vertaling in een aantal financiële projecties:

- Wordt het break-even niveau gehaald met de overwogen acties? Worden de vooropgestelde marges bereikt?
- Wat is uw minimale prijszetting vanuit een aangepaste vaste en variabele kostenstructuur?
- Beschikt u over voldoende terugbetalingscapaciteit om uw bancaire verplichtingen na te komen?
- Hoeveel bedraagt uw aangepaste behoefte aan bedrijfskapitaal en beschikt u over de gepaste financiering hiervoor?
- Moeten er bijkomende middelen worden gezocht? Welke middelen zijn hierbij het meest aangewezen?
- ...

Bij een goede invulling zullen zij uw keuzes voor de toekomst onderbouwen en aansturen.



## Inzichten voor interne en externe stakeholders

De gemaakte keuzes en financiële projecties zullen u in staat stellen het gesprek met uw banken en externe financiers aan te knopen. Derden willen meestal meer zien dan enkel een balans- en resultatenrekening. Een degelijke financiële onderbouw en transparante cijfergegevens zullen het nodige vertrouwen bij uw financiers creëren.

Daarnaast zijn deze strategische inzichten ook een bruikbaar instrument voor de verschillende verantwoordelijkheidslijnen binnen de onderneming. Elke divisie verkrijgt de gepaste informatie vanuit haar eigen invalshoek. Kortom, er wordt een concreet beleidsplan opgesteld voor de toekomst!

## Het belang van een tijdige tussenkomst

Om de slaagkans van de nodige acties te verhogen, is het van duidelijk belang om tijdig te interveniëren. Bepaalde strategische acties vereisen de nodige voorbereiding en leiden niet op één dag tot de gewenste toekomstige effecten. Mogelijke alternatieven qua financiering (bancair of niet-bancair) kunnen tijdig geëvalueerd en hebben eveneens een hogere slaagkans.

Door tijdig te reageren wordt er naar een 'win-win' gewerkt tussen de onderneming en de interne en externe stakeholders.

### Onze troeven

Door onze onafhankelijke visie, gecombineerd met onze sector kennis en ervaring in de kmo-wereld, bieden we u inzicht in de robuustheid van uw huidige en toekomstige rendementen en terugbetalingscapaciteit. Het Deloitte projectteam is samengesteld uit specialisten in deze verschillende vakdomeinen.

### Onze diensten

Via de **Deloitte Business & Finance X-Ray** kan Deloitte u hierbij ondersteunen door het geven van de volgende strategische inzichten:

- de winstgevendheid van uw projecten, producten of klanten;
- de resultaatsbijdrage per business unit of afdeling;
- de kostprijsmethodiek en eruit voortvloeiende prijszetting;
- de haalbaarheid van het bestaande business en financieel plan
- de bepalende factoren van uw werkkapitaal;
- uw aangepaste financieringsstructuur;
- sensitiviteitsanalyses van de ondernemingsresultaten, balansstructuur en liquiditeiten (scenarioplanning)

“Heel wat ondernemers sturen met het buikgevoel. Een degelijke financiële doorlichting zal in moeilijke tijden de langetermijnrelatie tussen de ondernemer en haar interne en externe stakeholders verbeteren. De Deloitte Business & Finance X-Ray zal u hierin als werkinstrument ondersteunen: hét kompas voor de toekomst van uw onderneming.”

De Deloitte Business & Finance X-Ray geeft zicht op cijfers uit het verleden en stuurt de toekomst van uw onderneming.

### Business & Finance X-Ray

#### Winstgevendheidsreview

Hoe worden de ondernemingsresultaten gedreven?

- Winstgevendheidsanalyse
  - Klant / product winstgevendheidsmatrix
  - BU / afdelingsmatrix
- Evaluatie vaste kostenstructuur
- Evaluatie kostenmodel
- Uitwerking sensitiviteitsanalyse
- Review business plan

#### Financiële review

Wat zijn de financiële resultaten en vooruitzichten?

- Evaluatie financiële prestatie (-3 Y)
  - Liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit
- Evaluatie netto bancaire risico
- Review financieel plan (financiële projecties)
  - Resultatenrekening, Balans, Liquiditeitentabel
- Scan werkkapitaalbehoefte en drijfveren
- Review financieringsstructuur
- Toetsing en sensitiviteitsanalyse convenanten

#### Risk en reporting review

Hoe is de onderneming en het management rond risk & control georganiseerd?

- Evaluatie risico assessment
- Evaluatie managementrapportering & KPI's
  - Afstemmen met strategie en business model
  - Afstemmen met noden van belanghebbenden
  - Ondersteunen rapporteringsproces
- Benchmark 'Balanced finance functions': finance resources versus finance doelstellingen
- Evaluatie interne controleprocessen

#### Strategische review

Waar ligt focus van de onderneming vandaag en naar de toekomst toe?

- Toelichting organisatie
- Toelichting strategie
  - Strategie
  - Swot
  - Historiek en milestones
- Toelichting business model
  - Activiteiten, producten en diensten
  - Klanten, markten, regio's leveranciers
- Evaluatie afstemmen strategie & business model

# Contacteer ons

## Philippe Artois

### Financial Management Services

Tel + 32 51 66 47 13

partois@deloitte.com

## Ulrike Debels

### Business Control & IT

Tel + 32 56 59 44 53

udebels@deloitte.com

## Accountancy • Tax & Legal • Business Control & IT • M & A

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.

