

Ulrike Debels
udebels@deloitte.com

Philippe Artois
partois@deloitte.com



Hoe robuust is uw rendement en terugbetalingscapaciteit?

Uit het recente KMO Kompas 2013, blijkt duidelijk dat heel wat kmo's in een uitdagende marktomgeving opereren. De rendementen staan onder druk en hun financiële positie is verzwakt ten opzichte van een aantal jaar geleden.

Om u als ondernemer de nodige inzichten te verschaffen bij het sturen van uw onderneming, heeft Deloitte Fiduciaire de Business & Finance X-Ray uitgewerkt. Ulrike Debels en Philippe Artois lichten toe hoe dit werkinstrument kmo's ondersteunt bij het maken van strategische keuzes.

Hoe gaan de ondernemers vandaag om met het blijvend moeilijke economische klimaat?

Philippe: In response hebben heel wat ondernemers tussentijds via een aantal "quick wins" hun bedrijf naar een kostefficiënter niveau kunnen brengen. De langere duurtijd van het moeilijke klimaat dwingt sommige ondernemingen om ook een aantal ingrijpende strategische keuzes te gaan maken. Hiervoor is een gedegen inzicht in de drivers van de rentabiliteit, de terugbetalingscapaciteit en de financiële structuur van de onderneming noodzakelijk. Deloitte Fiduciaire heeft een aantal methodieken samengebundeld binnen de Business & Finance X-Ray om zo de ondernemer de nodige cijfermatige inzichten aan te reiken.

Ulrike: De Business & Finance X-Ray richt zich voornamelijk op bedrijven die nood hebben aan verandering en een aantal keuzes willen of moeten maken. Dat kan gaan over het herpositioneren van de organisatie bij een generatiewissel, het evalueren van uw klantenbenadering en productmix of het opstarten van een nieuw investeringsproject. Telkens staat hierbij het rendement en de terugbetalingscapaciteit, vanuit het verleden en de toekomst, centraal.

Als ondernemer wil men concrete inzichten en antwoorden krijgen. Hoe komen deze tot stand?

Ulrike: In samenspraak met het management lijsten we een aantal kritische vragen op die zowel interne als externe stakeholders zich stellen. Aan welke klanten- of productsegmenten wilt u of verliest u geld? Worden uw activiteiten op een juiste manier gefinancierd? Worden bepaalde activiteiten beter afgebouwd of net versterkt? Hoe kunnen we de 'cost of doing business' verlagen zonder verlies van omzet en kwaliteit?



Philippe: De antwoorden op deze vragen vereisen een degelijke cijfermatige onderbouw, risico-inschatting en een aantal financiële projecties. Zo worden voor de verschillende scenario's onder meer de break-even omzet, de minimale prijszetting en kostenstructuur alsook de evaluatie van de hieraan verbonden bancaire verplichtingen bepaald. De financiële implicaties van strategische keuzes mogen niet onderschat worden en kunnen verrassende resultaten opleveren.

Ulrike: We leveren de gevraagde inzichten, prioritaire aanbevelingen en een concreet actieplan. Bovenal zijn we een klankbord voor de ondernemer bij het nemen en uitvoeren van een aantal belangrijke beslissingen.

Wat maakt de Deloitte Business & Finance X-Ray zo relevant in de beslissingen van de ondernemer?

Ulrike: De financiële conditie van de onderneming wordt vanuit verschillende invalshoeken geëvalueerd en bijgestuurd. Enerzijds biedt de X-Ray de nodige inzichten voor de verschillende interne verantwoordelijkheidslijnen. Zo wordt er voeding gegeven voor commerciële, operationele en financiële actieplannen. Daarnaast stellen de gemaakte keuzes en financiële projecties de ondernemer in staat het nodige vertrouwen te bevestigen of te herstellen bij zijn banken en externe financiers. Het opstellen van een gefundeerd businessplan zal hierbij de nodige rust bij de financiers creëren.

Philippe: De Business & Finance X-Ray geeft zicht op de onderliggende dynamiek in de cijfers uit het verleden en stuurt de toekomst van de onderneming. Er wordt vertrokken van de unieke bouwstenen die eigen zijn aan de organisatie, zijnde een specifieke marktfocus, productie-apparaat, overhead, financieringsstructuur, etc. en deze worden via verschillende scenario's in discussie gebracht.

Wanneer is het voor een onderneming het geschikte moment om een beroep te doen op de Business & Finance X-Ray?

Philippe: Het is van belang om tijdig te interveniëren. Het uitvoeren van bepaalde commerciële en operationele acties vereist immers de nodige voorbereiding en leidt niet in één dag tot de gewenste effecten. Bovendien verhoogt een tijdige tussenkomst de slaagkans op het verkrijgen van de eventuele bancaire of niet-bancaire financiering. Deze tijd geeft de onderneming de nodige zuurstof om haar rendement en terugbetalingscapaciteit te versterken.

Niet het buikgevoel, maar een degelijke financiële doorlichting bepaalt de relatie tussen de ondernemer en zijn stakeholders en financiers. De Deloitte Business & Finance X-Ray is het objectieve werkinstrument en kompas in die relatie.

Testimonial

Annabel Textiles: "Verhuis naar centrale site was een must"

Annabel Textiles is al verschillende decennia actief in de textielsector, in het weven van jacquard meubelstoffen en gordijnstoffen. Het bedrijf beschikt over hoogtechnologische machines, een eigen ontwerpafdeling en productielaboratorium. Door hun unieke kwaliteit, knowhow en jarenlange expansie staat Annabel stevig op de Belgische en Europese kaart.

Door de stagnerende verkopen en toenemende margedruk van de voorbije jaren, klopte Annabel Textiles bij Deloitte Fiduciaire aan voor de uitvoering van de Business & Finance X-Ray. "De financiële performantie in de textielsector staat al een aantal jaar onder druk en dat voelt ieder bedrijf. We wilden daarom nagaan hoe we meer ons intern rendement konden optimaliseren" verklaart managing director Sophie Derumeaux.

"Door een beter inzicht te krijgen in de werkelijke rentabiliteit bij onze klanten en hun afgenomen productgamma hebben we onze kostenstructuur beter onder controle gekregen. Aansluitend hebben we een aantal structurele veranderingen doorgevoerd, zoals bijvoorbeeld de verhuis naar één centrale productiesite. Stapsgewijs implementeren we ook de herpositionering naar onze klanten."

"Deloitte Fiduciaire is vertrouwd met ons als familiale onderneming en de sector waarin we opereren. Vanuit hun ervaring waren zij voor ons de geschikte partner om de denkoefening over ons toekomstig businessmodel te begeleiden."

