

TOEPASSING VAN IFRS 16 VRAAGT EEN DOORDACHT STAPPENPLAN

Op 1 januari 2019 treedt IFRS 16 in werking. Vanaf dat moment horen lopende lease-overeenkomsten op de balans van de onderneming thuis. De naderende deadline zorgt voor hoogspanning – en niet alleen bij finance. Terecht, want compliance in het kader van IFRS 16 kan uitdraaien op een zware en complexe oefening.

Na meer dan tien jaar in de steigers is de IFRS 16-standaard met betrekking tot lease-overeenkomsten gefinaliseerd. Intussen is de standaard goedgekeurd voor toepassing binnen de Europese Unie en treedt ze in 2019 in werking. Waar het om draait? IFRS 16 vereist vanaf boekjaar 2019 de systematische opname van rechten en verbintenissen die gekoppeld zijn aan een lease-overeenkomst in de balans van de lessee. Uitzonderingen zijn kortetermijnleases van minder dan een jaar en activa met een lage waarde. De standaard is van toepassing op alle lease-overeenkomsten die op 1 januari 2019 actief zijn, ook al zijn ze op een eerder tijdstip afgesloten. Het is duidelijk dat de standaard effecten creëert die zich buiten het louter boekhoudkundige kader begeven. Denken we maar aan de impact op prestatie-indicatoren, zoals EBITDA, de gevolgen op verloningssystemen en boni, de impact op bankconvenanten als gevolg van de toegenomen schuldgraad, de impact op de IT-systemen die de data over de lease-overeenkomsten moeten verzamelen en verwerken, enzovoort, enzovoort.

BEWUSTMAKING STIMULEREN

“IFRS 16 kan een bijzonder grote impact hebben op een onderneming”, zegt Tom Van Cauwenberge, Partner bij Deloitte. “Die impact start bij de boekhouding, maar breidt dan heel snel uit. Samen met de lease-overeenkomst verschijnt er ook een schuld in de boeken. Er is impact op de ratio's. Kortom: er kunnen tal van complicaties ontstaan die rechtstreeks doorwegen op de business.” IFRS 16 laat zich zo doorheen het complete bedrijf voelen.

SVEN BOSMAN, THOMAS CARLIER EN TOM VAN CAUWENBERGE VAN DELOITTE OVER IFRS 16:

“de combinatie van een boekhoudkundig en een businessvraagstuk, met impact op alle bedrijfsafdelingen.”

Het gaat om veel meer dan enkel de boekhouding of de relatie met de banken. Ook HR is betrokken partij. De personeelsafdeling zal in functie van IFRS 16 alle bonusschema's moeten herbekijken. Idem voor de inkoopafdeling die alle lopende contracten moet screenen. Maar zijn die afdelingen zich al bewust van de extra werklast die hen te wachten staat? Weten ze überhaupt van het bestaan van IFRS 16 af? “Daarmee begint de hele oefening”, zegt Sven Bosman, Senior Manager bij Deloitte. “Alle betrokken afdelingen moeten tijdig op de hoogte zijn van de nieuwe regelgeving en de verplichtingen die daaruit voortkomen. De communicatie rond IFRS 16 vormt vaak al een moeilijke oefening op zich.” Voor finance is daarbij een leidende rol weggelegd.

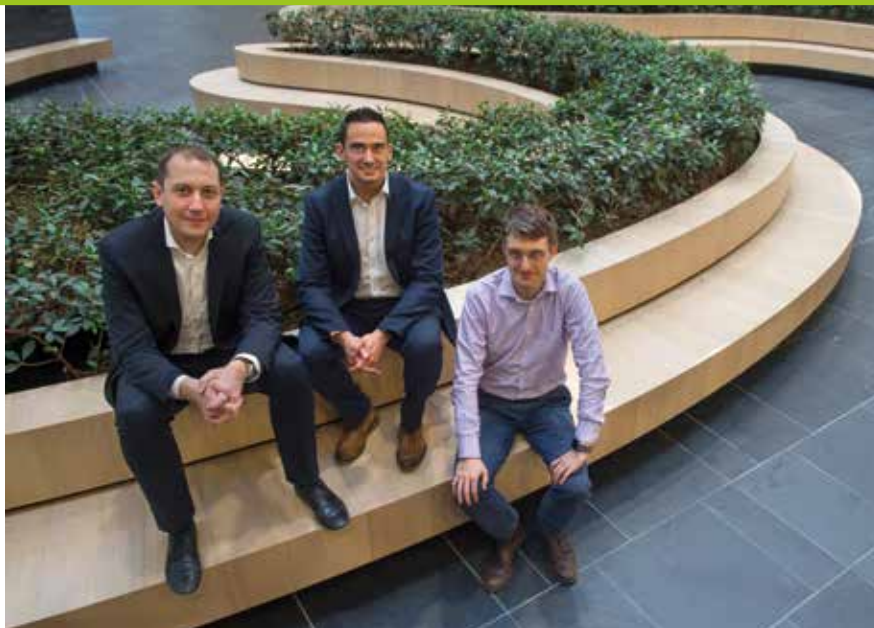
DRIE KWARTIER PER CONTRACT

“Onze klanten hebben gemiddeld tussen vijfhonderd en dertigduizend geïmpecteerde contracten”, stelt Tom Van Cauwenberge. “Ik denk onder meer aan de gewoonte om voor telecom met specifiek geleasede lijnen te werken. Het gaat daarbij al snel om grote hoeveelheden contracten.” Anders gezegd: het is absoluut noodzakelijk om de review van die contracten nu al te organiseren – in de aanloop naar 2019 – en daar helder over te communiceren met alle betrokken partijen, zoals medewerkers en aandeelhouders. “Een deel van de moeilijkheid

schuilt in het retrospectieve karakter van de nieuwe standaard”, zegt Thomas Carlier, Partner bij Deloitte en verantwoordelijk voor het Brussels IFRS Centre of Excellence. “Op korte termijn bestaat de uitdaging erin alle contracten die op 1 januari 2019 actief zijn tegen die datum aan te pakken.” Die opdracht is niet min. Voor ze een contract kan evalueren, moet de onderneming in de eerste plaats weten waar het contract zich bevindt. “Bij veel bedrijven is het beheer van de lease-overeenkomsten niet centraal georganiseerd”, vervolgt Thomas Carlier. “De contracten bevinden zich verspreid over het bedrijf, bij diverse afdelingen. Heel wat overeenkomsten zijn alleen op papier beschikbaar. Soms zijn ze in een vreemde taal opgesteld, omdat de lokale wetgeving dat vereist.” Pas wanneer die horden zijn genomen, kan de onderneming met de analyse van het contract beginnen. Deloitte gaat daarbij uit van een gemiddelde doorlooptijd van vijfenveertig minuten per contract. Thomas Carlier: “Het ene document is natuurlijk het andere niet. Een lease-overeenkomst voor een bedrijfswagen is vrij eenvoudig. Maar er zijn ook bedrijven die complete fabrieken leasen. Dan wordt het al snel bijzonder complex.”

STAP VOOR STAP

Om IFRS 16 correct aan te pakken, werkt een bedrijf best stap voor stap. “Het



meest voor de hand liggende startpunt is dat van een impact assessment”, zegt Sven Bosman. “De onderneming brengt daarbij het werkterrein in kaart. Ze onderzoekt om hoeveel contracten het gaat en welke mogelijke impact die met zich meebrengen. In een volgende stap volgt de selectie van de ondersteunende systemen, gevolgd door de eigenlijke implementatie.” Een studie van Deloitte bij een kleine honderd bedrijven toont aan dat de meeste ondernemingen nog veel werk voor de boeg hebben. Twee derde van de bevraagde ondernemingen bevindt zich nog in de assessment-fase. Een kwart van de bedrijven is zelfs daar nog niet mee gestart.

Nochtans is uitstel vandaag niet langer een optie. “Voor je kunt starten, moet je als onderneming uiteraard goed weten waar je in het kader van IFRS 16 naartoe wilt”, zegt Tom Van Cauwenberge. “Beperk je je tot de boekhoudkundige verwerking van de contracten, zodat je aan de vereisten van de standaard voldoet? Of ga je een stap verder, door bijvoorbeeld de hele aankoopstrategie mee in het verhaal te betrekken, of het beheer van de geleaste activa?” Bedrijven die de oefening opentrekken, doen dat omdat ze er – ondanks de verplichtingen die IFRS 16 oplegt – ook ergens een opportuniteit in zien. “Vandaag zijn er niet veel ondernemingen die hun lease-overeenkomsten proactief beheren”, zegt Thomas Carlier, “net omdat ze toch niet

op de balans komen. Nu dat verandert, kan een bedrijf van de gelegenheid gebruik maken om zijn inkoopbeleid te optimaliseren, bijvoorbeeld door de vernieuwing van contracten anders aan te pakken, te onderhandelen over nieuwe voorwaarden, zoals een kortere looptijd, enzovoort.”

TECHNOLOGIE IN DRIE TINTEN

Er zijn grosso modo drie manieren om de technologische ondersteuning van IFRS 16 te benaderen. De eenvoudigste oplossing bestaat uit een calculator die de waarde van het contract berekent. Een iets meer gesofisticeerde versie van die oplossing neemt de cijfers meteen mee in het consolidatie- en rapporteringssysteem. “De meest geavanceerde benadering bestaat erin de vereisten van IFRS 16 mee te nemen in de ERP-omgeving”, zegt Tom Van Cauwenberge. “Wanneer een onderneming over een ERP-pakket beschikt, kan ze daarin de contracten beheren – en daar meteen ook de nodige berekeningen uitvoeren.” Excel is alvast niet aangewezen als oplossing op de lange termijn.

Rest de vraag: wie trekt dit hele verhaal? Makkelijk is het alvast niet, want als bedrijf ga je er niet bepaald meer verkoop of betere resultaten door realiseren.

“Het is belangrijk dat de onderneming een IFRS 16-traject beschouwt als een combinatie van een boekhoudkundige uitdaging en een businessproject”, zegt

Thomas Carlier. In de praktijk levert dat al snel heel concrete vraagstukken op. “Stel dat je een gebouw wilt leasen voor vijftien jaar, met een optie op nog eens vijf jaar. Welke verplichting dien je dan te erkennen op de balans? Vijftien jaar of twintig? Voor bepaalde overeenkomsten loopt er een heel dunne lijn tussen een lease die onder de voorwaarden van IFRS 16 valt en een servicecontract dat niet door de standaard gebonden is. Er komen dus zonder twijfel vragen aan de oppervlakte die de onderneming enkel met boekhoudtechnische ondersteuning kan beantwoorden.”

NIEUWE BALANS

Hoe dan ook is het hele softwareverhaal pas op het eind aan de orde. Maar ook dat kan maar slagen wanneer de onderneming de betrokken processen meeneemt in de oefening. “Ik denk onder meer aan de impact op aankoop”, zegt Sven Bosman. “Straks staat elke lease-overeenkomst mee op de balans. De afsluiting van een nieuw contract kan zomaar een bankconvenant verbreken. Anders gezegd: plots is finance meer dan ooit betrokken partij bij de beslissingen van de aankoopafdeling.” Vroeger kreeg finance na een genomen beslissing bij manier van spreken alleen de factuur te zien. Door IFRS 16 verandert die rol. Het is kennis die finance zal moeten opbouwen, onder meer rond de planning van de afsluiting en vernieuwing van contracten. Spreiding zal daarbij aan belang winnen. Wanneer een onderneming alle contracten op hetzelfde moment vernieuwt, zal dat immers een grote impact hebben op de balans. “Over zowat een jaar zullen veel bedrijven hun balans niet meer herkennen”, besluit Tom Van Cauwenberge.

Deloitte begeleidt bedrijven rond IFRS 16 met een geïntegreerde aanpak: van technical accounting en projectbeheer tot softwareselectie en -implementatie.

www.deloitte.com

Deloitte.