

Uit financieel oogpunt

Financieel management is een zeer veelzijdig onderwerp waar menig MKB-er wel op een of andere manier mee bezig is. Noord Limburg Business vroeg een aantal experts uit de regio naar hun mening over dit veelomvattende onderwerp. Plaats van bijeenkomst was Brasserie Maasduinen te Belfeld.

Het startonderwerp bedraagt riskmanagement. Is dit een wezenlijk onderdeel van financieel management, en leeft dit wel bij het MKB? “Als de risico’s niet in de gaten

worden gehouden, is dat niet gezond”, merkt Jacques Jetten (Aeternus) op. “Toch vind ik dat het de laatste tijd overdreven veel aandacht krijgt. Ik ben daarom voor

het invoeren van kansenmanagement.” “Een groot bedrijf heeft meestal een speciale afdeling met veel specifieke kennis, terwijl je dit bij kleine bedrijven veel minder ziet”, zegt Stefan van Maasakkers (Rühl Haegens Molenaar). “Als ondernemer moet je dan kennis vergaren of iemand inhuren of aannemen. Maar in de praktijk zie ik het MKB niet actief bezig met riskmanagement.” Tom van der Hoff (Adcorporate Limburg) is het hiermee niet helemaal eens: “De klant

is misschien voor de buitenwereld niet actief bezig met risicomanagement, maar impliciet is hij dat zeer zeker wel! Bij een nieuwe prospect van een onderneming wordt bijvoorbeeld altijd naar de winstmarge gekeken en naar het verwachte betaaldrag, ofwel risico. Ons bedrijf probeert transparant te maken wat er binnen een onderneming impliciet aan risicomanagement wordt gedaan, zodat de tekortkomingen ten aanzien van het risicobeheer via aanvullende maatregelen kunnen worden opgevangen.”

“Het is belangrijk dat alle risico’s en mogelijke fraudetendensen die het bedrijf loopt bij het financieel management van de activiteiten in kaart worden gebracht”, stelt Marcus Gerrits (Van der Putt Advocaten) vast. Wiljo van der Sterren (ING): “Eigenlijk kun je financieel management ook beschouwen als een vorm van riskmanagement. Een bedrijf kan monitoren aan de hand van output uit de bedrijfsadministratie. Met behulp van deze output zou je je onderneming moeten besturen. Want als je gedegen riskmanagement uitvoert, hoort daar ook je financiële huishouding bij.” “Uiteindelijk wordt elk risico financieel. Het financiële aspect is een doorvertaling van de risico’s die je veel breder in beeld brengt. De gevolgen daarvan eindigen in het financiële kader. Dat vertaalt dan weer door naar het uiteindelijke operationele risicomanagement en het proces erna toe”, aldus Ivan Maes (Bol Accountants).

Tips & Tricks

Er vindt omzetherstel plaats, waardoor de volgende punten van groot belang zijn:

- Ga op tijd met de bank om tafel zitten en spreek je verwachtingen en een aantal toekomstscenario’s door. Dit weten banken te waarderen;
- zorg dat je liquiditeitspositie in orde is;
- zorg dat je niet teveel vakmensen ontslaat, die heb je straks als het beter gaat weer heel hard nodig;
- kijk je businessmodel goed na en hanteer goed riskmanagement;
- concentreer je op je eigen kernactiviteiten en besteed de rest uit;
- loop geen onnodige risico’s door het accepteren van opdrachten met te kleine marges.

“Normaalgesproken is een MKB-bedrijf een winstgestuurde organisatie”, merkt Peet Tijssen (Rivierdael Notarissen) op. “Van daaruit wordt een bedrijf gemanaged en worden de financiële verhalen bekeken. Dan ontcom je er niet aan om te kijken naar de risico’s die je gaat lopen en kom je vanzelf bij financieel management en riskmanagement.”

“Maar wel op het gevaar af dat je alles als een gevaar ziet”, zegt Gerrits. “Met name juristen hebben er een handje van om alleen maar in bedreigingen te denken. Zij zouden het plaatje wat ruimer moeten bekijken.” Tijssen: “Als je een ondernemer bent, ga je gecalculeerde risico’s lopen. Een jurist is geen ondernemer, die kijkt juist waar je tegen de lamp loopt.” Marcel Mertens (Deloitte): “Het geldt eigenlijk voor alle beroepsgroepen die tegen de lamp kunnen lopen. Belastingadviseurs en accountants doen bijvoorbeeld ook aan cliëntacceptatie. Dat is een zogenaamd ‘risk assessment tool’ om risico’s in te perken.” “Er wordt teveel gesproken over risico’s buiten de kernactiviteit, bijvoorbeeld diefstal, debiteurenrisico’s, calamiteitenplan en

zovoorts. Maar hoe vaak komt dit voor?”, merkt Jetten op. “We kijken te weinig naar de risico’s van de business zelf, zoals bijvoorbeeld afhankelijkheid van klanten en leveranciers. Die afhankelijkheid kan je zomaar de kop kosten.”

Rijk der fabelen

In de media werd in het verleden breed uitgemeten dat banken een tijdlang niet bereid waren om krediet te verstrekken aan diverse aanvragers. Klopt dit eigenlijk wel? Maes: “Ik heb me eigenlijk veel meer verbaasd over de rol van de kredietverzekeraar. Zij blijven de macht hebben om limieten eenzijdig bij te stellen. Een ondernemer moet dan richting die partij heel wat maatregelen treffen om dit bijgesteld te krijgen. Hij wordt compleet klemgezet.” Van Maasakkers: “Er was veel rumoer in de eerste vier maanden van 2009. Lokale banken wilden toen in ieder geval nog wel communiceren en dan krijg je nog een gezicht te zien. Maar een anoniem bureau communiceert niet.” Van der Hoff: “In de periode 2008-2009 zijn de banken in de problemen gekomen. ▽



vlnr Marcus Gerrits, Marcel Mertens, Tom van der Hoff, Jacques Jetten, Peet Tijssen, Ivan Maes, Wiljo van der Sterren, Stefan van Maasakkers

Adcorporate is de MKB-specialist in het begeleiden van aan- of verkooptrajecten, opstellen van onafhankelijke waardebeoordelingen alsmede het geven van financieel en bedrijfsadvies. Voor meer informatie kunt u met mij contact opnemen.

Tom van der Hoff

limburg@adcorporate.com • Tel. 088-1268060
www.adcorporate.com

Adcorporate
corporate finance

Vanwege moeilijker vaarwater hebben zij maatregelen genomen, in die zin dat de eisen voor financiering zijn aangescherpt. Als je op dit moment met een goed onderbouwd bedrijfsplan bij een bank aanklopt, is het krijgen van krediet ten opzichte van de periode 2008-2009 veel gemakkelijker geworden.”

“De bereidwilligheid tot investeren neemt toe en er wordt ook zowel landelijk als lokaal steeds meer geïnvesteerd”, zegt Gerrits. “Wel worden de risico's steeds vaker omgeslagen, terwijl de condities slechter zijn dan voorheen.”

Tijssen: “Cijfers zeggen ook niets. Je kunt wel zeggen dat één op de drie aanvragen is geweigerd, maar het verschil zit in de kredieten. Een kredietaanvraag van een bedrijf

dat in slecht vaarwater zit, is heel anders dan de aanvraag van iemand die wil groeien. In 2008 en 2009 zijn veel aanvragen gedaan met als doel het dichtend van de gaten.” Gerrits: “Ik vraag me bij sommige faillissementen af hoe men ooit een financiering heeft kunnen krijgen zonder zekerheid. Nu worden er veel strengere eisen gesteld.” Maes: “De onwilligheid herken ik zeker niet. Maar de tendens is wel dat aanvragen beter en diepgaander onderbouwd moeten zijn.”

Mertens: “Ik denk dat de onwilligheid an sich een fabel is, maar de beeldvorming eromheen niet. Een afwijzing leeft veel sterker en wordt veel meer opgeblazen dan een gehonoreerd krediet. En ik denk dat banken zelf ook debet zijn aan de beeldvorming.

Banken zijn geen sociale instellingen, zij willen geld verdienen. Als die geen kansen in een financiering zien, gaan ze niet akkoord.” Tijssen: “Banken dienen zich aan Europese wetgeving te houden en hebben voorschriften waarin staat dat zij meer eisen moeten stellen voordat er krediet wordt gehonoreerd. En wanneer er automatisch meer eisen moeten worden gesteld, zijn er ook meer afwijzingen.”

Jetten: “Ik denk dat die beeldvorming voor 90% rust op enkele incidenten. Banken waren in het begin van de crisis nerveus, er gebeurde veel. Medewerkers werkten onder hoge druk. Daardoor stelden banken soms onredelijke eisen richting bedrijven. De financieringsnormen liggen weliswaar lager dan in het verleden. Daar zullen we op moeten anticiperen.”

Van Maasakkers knikt: “Sommige ondernemers hebben destijds spronginvesteringen gedaan en medewerking gekregen. Zij zitten nu wel met een bepaalde financieringsconstructie. Als iets dan een keer tegenzit, raak je heel snel in moeilijkheden en met aangescherpte normen hebben deze ondernemers direct een groot probleem.”

Van der Sterren: “We zijn het erover eens dat de tijd voorbij is dat een ondernemer met een ambitieuze businesscase relatief eenvoudig een financiering verkrijgt. Maar er is nu wel degelijk ruimte om spronginvesteringen te financieren. Alleen de mate waarin een investeringsplan onderbouwd moet worden, is anders dan drie jaar geleden. Op het moment dat ik in een groeiende markt en sterk economisch tij moet aantonen dat ook mijn omzet wel zal stijgen, is dat aannemelijk. Maar als een onderneming in een stagnerende sector opereert, en vervolgens een forse investering doet waardoor de omzet taakstellend moet toenemen, heb je wel iets uit te leggen aan je potentiële financiers.”



Tijssen: “Vroeger hing aan een hogere productie ook een hogere omzet vast, nu heb je met een hogere productie meer voorraad. Je moet aantonen dat die vraag er echt is.”

Het nut van advies

Het onduidelijke overheidsbeleid werkt ook niet echt mee. Hierdoor worden MKB-ers gedwongen om dure externe adviseurs en bedrijven in te schakelen. Hoe kijken de aanwezigen hier tegenaan? Jetten: “Ik proef uit bijeenkomsten hierover met de gemeente dat ondernemers niet direct behoefte hebben aan regelvermindering, maar wel een stuk bezieling bij de gemeente. En dat de gemeente de ondernemers probeert te helpen.”

Van Maasakkers: “Een klant van ons werkt op dit moment samen met een gemeente waar zij misschien een vestiging wil neerzetten. Ook die gemeente heeft een palet aan regels, maar ze zijn wel bereid om mee te denken en te helpen. Alleen al die bereidwilligheid doet heel erg veel.”

“Maar hoe zie ik dat dan terug?”, vraagt Mertens. “Iedere partij wil bezuinigen op het ambtenarenapparaat, maar de kwaliteit van de mensen die bij de gemeente werken is ook heel erg belangrijk. Als dat daar niet zit, heeft een traject niet veel tempo.” Maes: “Maar eigenlijk is elke beroepsgroep doorspekt met formaliteiten. Er wordt een format bedacht dat overal wordt

toegepast, maar niemand denkt na over de inhoud. Als accountantskantoor hebben wij bijvoorbeeld voor de ondernemer een aantal regels met betrekking tot de jaarrekening. Dit komt voort uit riskmanagement. Alles moet afgedekt worden.”

“En hoe vaak wordt er in feite beroep op gedaan? Ik kan me voorstellen dat het bij hele grote bedrijven belangrijk is, maar niet bij het MKB”, vraagt Jetten zich af. “Van iedere marktpartij en overheid wordt verlangd dat zij haar taken met een zekere mate van zorg uitvoert. Het vreemde daarbij is dat partijen deze zorgplicht wel van elkaar eisen, maar daarvan kennelijk onvoldoende de consequenties accepteren”, aldus Van der Sterren. ■



Samenwerken met Rühl Haegens Molenaar dóet iets met ondernemers. Onze proactieve aanpak en gerichte adviezen dragen bij aan succesvolle bedrijfsresultaten van onze klanten. En dat blijkt niet alleen uit de cijfers.

Rühl Haegens Molenaar, Succes als resultaat.

Rühl
Haegens
Molenaar
ACCOUNTANTS & ADVISEURS



Venray - (0478) 58 43 33 - info@rhmwweb.nl - www.rhmweb.nl

AETERNUS



bedrijfswaardering
aan- en verkoopbegeleiding
bedrijfsfinanciering

Noorderpoort 39 • 5916 PJ Venlo • Telefoon 077 3200610 • info@aeternuscompany.nl • www.aeternuscompany.nl