

De 10 geheimen over cashflowplanning voor het MKB



Waardoor jij ZELF niet weet hoe je ervoor staat!



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	4
	<i>Hoofdbreken over cashflowplanning</i>	<i>4</i>
2	Meer winst ≠ meer cashflow.....	5
	<i>Voorbeeld consultancy-bedrijf.....</i>	<i>5</i>
	<i>Voorbeeld groothandel.....</i>	<i>6</i>
	<i>Meer winst leidt niet tot een betere cashflow.....</i>	<i>7</i>
3	Wekelijkse cashflowplanning een must voor het MKB	8
	<i>Voorbeeld Start-up</i>	<i>8</i>
	<i>Details bepalen het succes</i>	<i>9</i>
4	Betalingsgedrag meer invloed dan winst.....	10
	<i>Bestaande uitgangspunten cashflowplanning</i>	<i>10</i>
5	De invloed van jouw manier van factureren	12
	<i>Begrote omzet geen uitgangspunt voor cashflowplanning.....</i>	<i>12</i>
	<i>Consultancy-bedrijf.....</i>	<i>12</i>
	<i>SAAS-bedrijf.....</i>	<i>12</i>
	<i>Projecten-bedrijf.....</i>	<i>13</i>
6	Rolling forecast beter dan een achterhaald budget.....	14
	<i>Verliesfinanciering niet het goede uitgangspunt</i>	<i>14</i>
	<i>Bijstellen verplaatst het probleem naar de toekomst</i>	<i>14</i>
	<i>Voorkomen is beter dan genezen!.....</i>	<i>15</i>
	<i>Regeren is vooruitzien!.....</i>	<i>16</i>
7	Operationele cashflow beter dan een kasstroom-overzicht.....	17
	<i>Het gaat om praktisch bruikbare management-informatie</i>	<i>17</i>
	<i>Bepalende niet-financiële details werkkapitaal</i>	<i>18</i>



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

8	Kostprijs is geen inkoop	19
	<i>Seizoensgevoeligheid erg belangrijk voor cashflowplanning</i>	19
	<i>Kostprijs is geen inkopen!.....</i>	19
	<i>Gebruik orders als uitgangspunt!</i>	20
9	Begroting niet altijd nodig voor cashflowplanning	21
	<i>Begroting is niet heilig.....</i>	21
	<i>Hoe ver kan de onderneming vooruitkijken?.....</i>	21
	<i>De korte termijn variant is werkbaar</i>	21
10	Cashflow uit het verleden biedt geen garantie voor de toekomst....	22
	<i>Geen garantie voor de toekomst.....</i>	22
	<i>Voorbeeld uit de praktijk</i>	22
	<i>Start-ups in de investeringsfase</i>	22
	<i>Welke data uit het verleden zijn wel belangrijk?.....</i>	22
	<i>Het nut van een balansbegroting</i>	23
11	Cashflowplanning houdt nooit op	24
	<i>Verrassende uitkomst leidt tot bijstelling.....</i>	24
	<i>Het perfecte plaatje bestaat niet</i>	24
	<i>Aanpassing betalingstermijn</i>	25
	<i>Automatische BTW-berekening.....</i>	25
	<i>Aanpassing voorlopige aanslag Vpb per maand.....</i>	25
	<i>Berekening op basis van investeringsplan.....</i>	26
	<i>Automatische berekening van abonnementen.....</i>	26
	<i>Cashflowplanning is een 'ongoing-process'.....</i>	26



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

1 Inleiding

Hoofdbreken over cashflowplanning

Niets is grilliger en onvoorspelbaarder dan de toekomstige cashflow voor MKB-ondernemingen. In tegenstelling tot grootbedrijven, waar meer sprake is van een vaste structuur, is flexibiliteit de sleutel om in te kunnen spelen op de wensen en eisen van klanten, leveranciers en andere 'stake-holders' van het MKB.

Vandaar dat strategische voorspellingen te weinig toegevoegde waarde hebben voor de korte termijn en de waan van de dag, waar de MKB-ondernemer mee te maken heeft. Vooral daar waar liquiditeitskrapte een 'issue' is, en de gewenste financiële buffers ontbreken, is financiële wendbaarheid een must om te overleven.

We hebben inmiddels ervaren dat alleen met een goede cashflowplanning de MKB-ondernemer de beste financiële beslissingen voor zijn bedrijf kan nemen. En dat betekent dat we afscheid nemen van het 'old-school-model' op basis van strategische instellingen. De MKB-ondernemer maakt veel meer gebruik van alle specifieke details, waar hij in de praktijk mee te maken heeft.

Vanuit onze ervaring hebben wij een overzicht gemaakt van de belangrijkste elementen, die in de praktijk van het MKB het verschil maken om de cashflow echt goed in beeld te krijgen en die de ondernemer echt helpen bij zijn financiële bedrijfsvoering.

Dit E-book levert een bijdrage tot verbetering van wederzijds begrip over cashflow in het samenspel tussen ondernemer, adviseur en financier. Hiermee kan veel tijd bespaard worden bij het beoordelen van financieringsvraagstukken en het oplossen van liquiditeitsproblemen.

Een precieze cashflowplanning is de sleutel tot financiële stabiliteit en groei van het MKB. Met dit E-book ontdek je de 10 geheimen over succesvolle cashflowplanning voor het MKB.



CashController

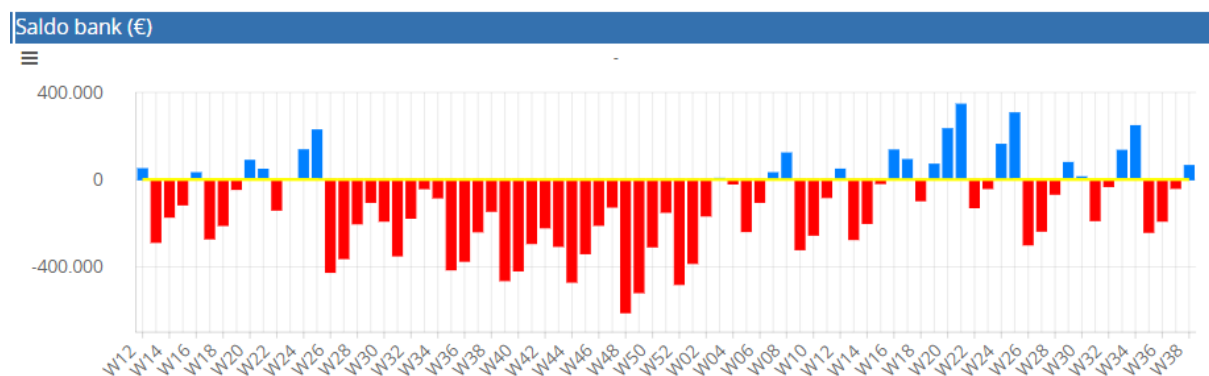
UW CASHFLOW MANAGER

2 Meer winst ≠ meer cashflow

Veel MKB-ondernemers denken dat als je maar genoeg omzet maakt en goed op je kosten let en dus winst blijft maken, dat het dan vanzelf wel goed komt met je cashflow. Niets is minder waar, zoals blijkt uit de volgende praktijkvoorbeelden.

Voorbeeld consultancy-bedrijf

Zo hebben we te maken gehad met een sterk groeiende consultancy-club. Hierbij is het gebruikelijk om pas ruim na afloop van de maand de gemaakte uren te declareren. Het gevolg hiervan is dat de uren van bijvoorbeeld januari pas medio februari worden gefactureerd. Erger nog, de betaling van die facturen wordt dan pas in april gedaan. Dus in feite loopt men 3 maanden achter, voordat de cashflow over de gerealiseerde uren op gang komt. En dit terwijl het eigen personeel wel gewoon op tijd wordt betaald. Het effect hiervan zie je hieronder:



In deze grafiek wordt de liquiditeitsprognose gepresenteerd door de rode en blauwe balken. De gele lijn is de rekening-courant limiet bij de bank, in deze specifieke case dus nihil. Nagenoeg het hele jaar zou men met een enorm cashflowtekort te maken hebben gehad, als men dit beeld niet op tijd gezien zou hebben.

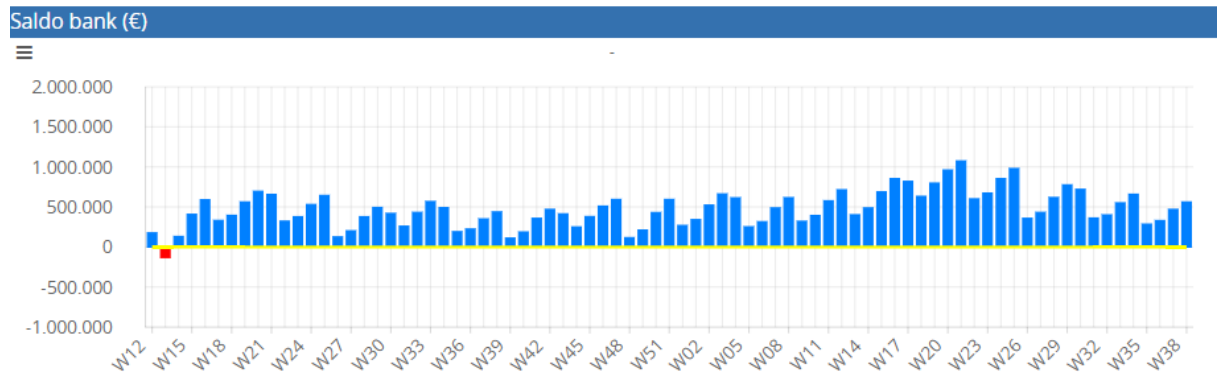
Hoe harder de onderneming groeide, hoe minder geld er op de rekening zou staan. En dat hadden ze zich van tevoren niet gerealiseerd. Pas toen ze met CashController aan de slag gingen, kwamen ze erachter hoe groot dat dit probleem



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

was. En hierdoor konden ze dit probleem ook in goed overleg met hun financiers tacklen, zodat ze nu wel over voldoende financiële ruimte beschikken om nog harder te kunnen groeien!



Voorbeeld groothandel

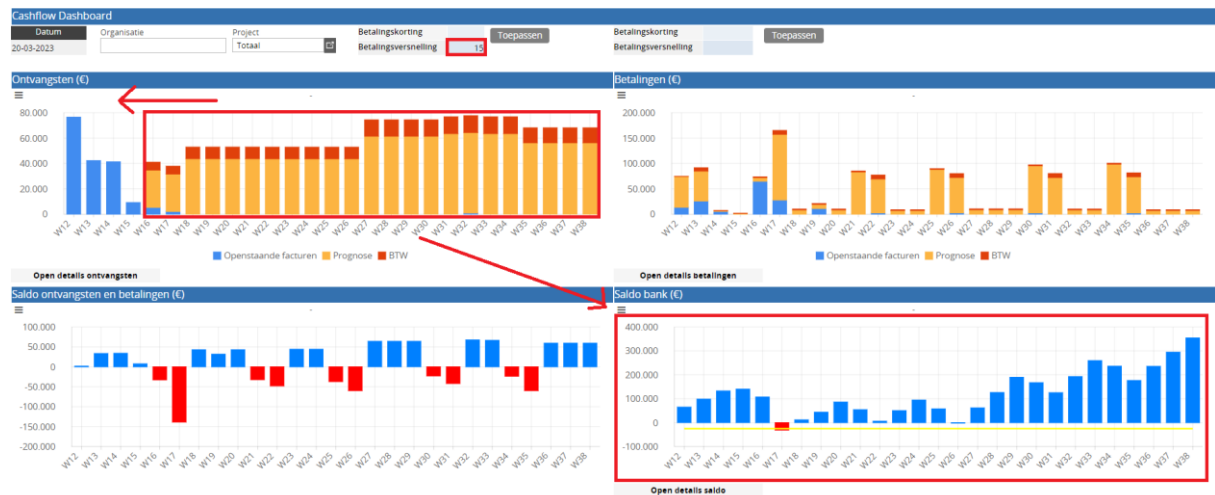
Ook kregen we te maken met een geleidelijk groeiende groothandel, die erg soepel was met de incasso van hun eigen facturen. Hierdoor kwamen ze eind 2022 in de problemen. Ze konden hun leveranciers niet meer op tijd betalen, terwijl ze zelf teveel openstaande debiteuren hadden.

Voor de korte termijn leidde dit tot merkbare cashflowproblemen, waardoor de groei van de onderneming werd belemmerd, zoals je aan onderstaande grafiek kunt zien:



Linksboven in de grafiek zie je de wekelijkse ontvangsten op basis van de openstaande posten van de debiteuren en de verwachte omzet. Gezien het betalingsgedrag zie je rechtsonderin het effect in de wekelijkse liquiditeitsplanning. De rode balkjes geven aan in welke weken er sprake was van een fiks geldtekort.

Om dit in de toekomst te voorkomen, zijn ze met CashController aan de slag gegaan. Hierdoor werd zichtbaar hoeveel financiële ruimte er in principe beschikbaar was, door simpelweg een strakker debiteurenbeleid te hanteren.



Nu zie je linksbovenin wat het effect is van een strakker debiteurenbeheer. De ontvangsten zijn hierdoor een aantal weken eerder gekomen (in de grafiek naar links verschoven), waardoor de totale geldpositie (rechtsonderin) aanzienlijk verbeterde.

Door gebruik te maken van andere instellingen t.a.v. het betalingsgedrag van hun klanten werd in de dashboards duidelijk zichtbaar hoeveel meer financiële ruimte er beschikbaar was door versnelde betaling van hun klanten. Ook voor jou geldt dat als je klanten langzamer betalen dan gehoopt, dit enorme impact op je cashflow heeft.

De praktijk is dus dynamischer dan je je kunt voorstellen. Vooral als je sterk aan het groeien bent, gaat er veel geld zitten in je werkkapitaal zoals stijgende voorraden en debiteuren. Wellicht is er ook sprake van een meer schoksgewijze stijging van je personeels- en huisvestingskosten met bijkomende investeringen. Of heb je te maken met seizoensgevoeligheid, die ervoor zorgt dat de cashflow een totaal ander verloop kent dan jouw winstgevendheid.

Meer winst leidt niet tot een betere cashflow

Er zijn dus totaal andere invloeden dan winst die een veel groter effect op je cashflow hebben! Je kunt jaren verlies maken zonder dat de continuïteit van je onderneming in gevaar komt. Echter, zit je 3 maanden zonder geld, dan is het vaak einde verhaal. Dus nee, winst en cashflow lopen zeker niet altijd synchroon met elkaar.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

3 Wekelijkse cashflowplanning een must voor het MKB

Niets is zo dynamisch als je cashflow. Is er sprake van een bestendige omzet en winst, dan betekent dat niet automatisch een regelmatige cashflow. Een maandrapport geeft niet alle schommelingen in de cashflow weer en laat dus niet het exacte beeld zien. Financials waaronder ook jouw accountant zijn gewend om op maandbasis te rapporteren over de gerealiseerde v&w- en balanspositie. Vandaar dat er vanuit deze generalistische inslag ook deze maandfrequentie op de cashflowprognose wordt toepast.

Een wekelijkse cashflowplanning wordt vaak als 'veel te specifiek' uitgelegd. De werkelijke reden is dat het in een spreadsheetmodel niet te doen is om op een betrouwbare manier de weekplanning van je cashflowprognose te realiseren. Vandaar dat bedrijfsadviseurs en accountants dit veelal afdoen als 'overdreven' maar wat ons betreft ligt dat toch wat genuanceerder. Ter illustratie hiervan een voorbeeld, dat tot de verbeelding spreekt:

Voorbeeld Start-up

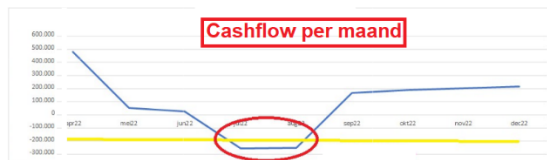
Onderstaand bedrijf is een start-up in medische apparatuur, die zich in de fase bevindt dat er - na een lange periode van alleen maar investeren - eindelijk omzet gedraaid gaat worden. Dat betekent dat er in de eerste periode schoksgewijs omzet gedraaid wordt, waarbij het nog wel belangrijk is om op langere termijn te kijken of de onderneming al in staat is om zijn eigen broek op te houden.

Er is dus altijd regelmatig overleg geweest met de investeerders en de accountant die op maandbasis naar de cashflowbegroting keken. Zoals je aan onderstaand plaatje kunt zien zou er op basis van de meest actuele verwachtingen sprake zijn van een extra kredietbehoefte van € 225.000,- voor een periode van 2 maanden.

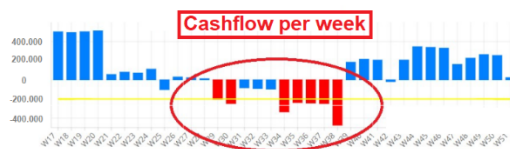


CashController

UW CASHFLOW MANAGER



€ 225.000,- extra geld nodig



€ 450.000 extra geld nodig

Toen wij hierin op aanraden van de CFO van het bedrijf met CashController aan de slag gingen met een wekelijkse cashflowplanning, werd al snel duidelijk dat de kredietbehoefte maar liefst 2x zo hoog was en 2x zo lang duurde dan in de maandelijkse berekening. Je kunt je voorstellen wat er met het bedrijf was gebeurd, als deze informatie niet op tijd in beeld was gekomen.

Details bepalen het succes

Er zijn dus heel veel piepkleine details die alles bij elkaar genomen een enorm vertekend beeld kunnen geven als je dit alleen op maandniveau laat zien. Maak dus zeker de berekening op weekniveau. Alleen met deze informatie kun je als ondernemer de beste beslissingen voor je bedrijf nemen.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

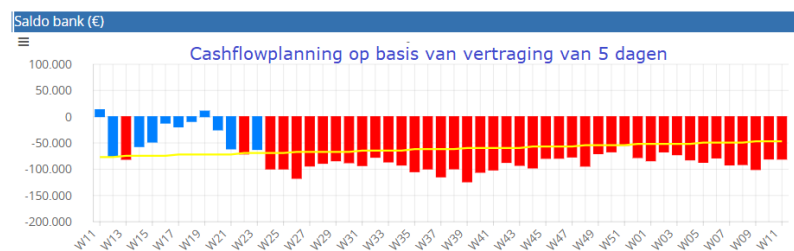
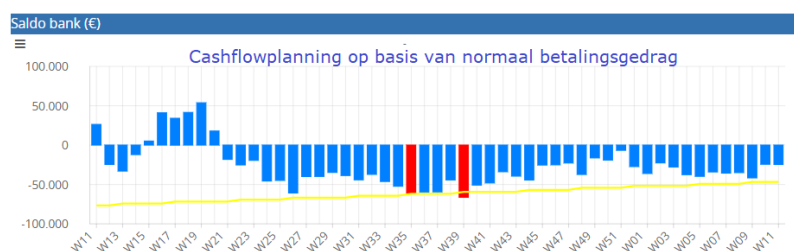
4 Betalingsgedrag meer invloed dan winst

Bestaande uitgangspunten cashflowplanning

'Old-school-cashflowmodellen' bevatten vaak grove uitgangspunten om tot liquiditeitsplanning te komen. Één element daarvan is de gemiddelde betalingstermijn die wordt toegepast op de begrote omzet, inkoop en kosten. Daarnaast wordt v.w.b. het liquiditeitsverloop van de openstaande posten debiteuren en crediteuren gekeken naar de ouderdomsanalyse. In de praktijk van het MKB is dit echter niet het juiste uitgangspunt.

De ouderdomsanalyse toont de ouderdom van de openstaande posten, maar zegt niets over je liquiditeitsplanning. Deze wordt namelijk bepaald door het werkelijke betalingsgedrag van klanten en de betalingsafspraken met je leveranciers.

Ook een liquiditeitsplanning op basis van de gemaakte betalingsafspraken met je klanten geeft vaak een te positief en daardoor onrealistisch beeld van de cashflowplanning. Gebruik dus liever het betalingsgedrag van je klanten enerzijds en de betalingsafspraken met je leveranciers (oftewel vervaldatum op de factuur) als uitgangspunt. Op die manier kom je tot de meest realistische planning.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

Zoals je aan bovenstaand plaatje kunt zien leidt alleen al een gesimuleerde betalingsvertraging van je klanten met 5 dagen al tot continue cashflowproblemen.

Ga er dus nooit zomaar vanuit dat als je maar voldoende winst maakt, dat het dan met je cashflow vanzelf wel goed komt. Het betalingsgedrag van je klanten heeft veel meer invloed op je cashflow-ontwikkeling dan de winst van je bedrijf. Vandaar dat het erg belangrijk is om hierop te sturen.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

5 De invloed van jouw manier van factureren

Begrote omzet geen uitgangspunt voor cashflowplanning

In de meeste cashflowmodellen wordt de maandelijkse omzetbegroting rücksichtlos doorgezet naar een maandelijkse cashflowprognose, waarbij er alleen rekening wordt gehouden met een gemiddelde betalingstermijn. In de MKB-praktijk zijn er echter nog veel meer factoren die hierop van invloed zijn.

Eén van de belangrijkste is het factureringsbeleid, zoals dat in de betreffende onderneming van toepassing is. Normaliter hoop je ervan uit te mogen gaan dat er dagelijks omzet wordt gefactureerd, echter dit kan totaal verschillend zijn. Een aantal voorbeelden:

Consultancy-bedrijf

Neem bijvoorbeeld een consultancy-bedrijf die pas per einde maand factureren. Eerst vind er dan een beoordeling plaats van de declarabele uren (dan zijn we al minstens een week verder) en dan wordt er in de loop van de weken erna gefactureerd. Bovendien is daar dan nog een betalingstermijn van toepassing en voordat je het weet ben je 3 maanden verder, voordat je het geld ontvangt.

Ofschoon dit bedrijf eenzelfde begroting heeft als bijvoorbeeld een groothandel, is het liquiditeitsverloop natuurlijk totaal anders.

SAAS-bedrijf

Een ander mooi voorbeeld is een SAAS-bedrijf. Hierbij worden er periodiek abonnementen gefactureerd die een langere periode kunnen beslaan. Ofschoon de begroting dan een geleidelijk karakter laat zien en het omzetbedrag over een aantal maanden verdeeld, is de liquiditeit een stukje grilliger. Er worden namelijk maand-, kwartaal- en jaarabonnementen verkocht, waarbij de facturering afhankelijk is van de abonnementsduur. De v&w-begroting van een dergelijk bedrijf is dus geen goede basis voor een cashflowprognose.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

Projecten-bedrijf

Bij een projectenbedrijf zit er nog meer diversiteit in de facturering. Vaak wordt daar niet eens met een strikte begroting gewerkt, maar is het verloop van het project bepalend voor de liquiditeit. Daarbij zijn dan de geplande termijnbedragen bepalend voor de ontwikkeling van de cashflow.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

6 Rolling forecast beter dan een achterhaald budget

Verliesfinanciering niet het goede uitgangspunt

Hoe vaak komt het voor dat de accountant een begroting voor zijn ondernemer maakt en ziet dat er verlies uit komt. En vervolgens met alle goede bedoelingen vraagt of het niet haalbaar is dat die ondernemer met bijvoorbeeld 2 ton extra omzet wel tot een winstgevende situatie komt.

Welke ondernemer antwoordt er dan dat ie toch aan het oorspronkelijke plan moet vasthouden? Niemand toch? En zeker niet als hij dan de informatie van diezelfde accountant krijgt dat ie dan waarschijnlijk kan fluiten naar de financiering. Dus de ondernemer heeft dan zware advieskosten moeten betalen voor deze uitkomst?

Elke ondernemer zal dan hoger inzetten met zijn omzetverwachting. Soms met verrassende gevolgen!

Bijstellen verplaatst het probleem naar de toekomst

De begroting wordt in deze situatie dus bijgesteld naar een gewenste uitkomst. Dan is het extra belangrijk om daarna de actualiteit te blijven volgen en te vergelijken met deze begroting. Het zou kunnen dat na enige tijd blijkt dat de oorspronkelijke begroting niet gehaald wordt. En dus vervolgens ook niet aan de aflossingsverplichting kan worden voldaan. En dat betekent nogal wat voor de onderneming.

In onze omgeving maken we dit zichtbaar door een begroting te bevriezen, zodat altijd zichtbaar blijft wat het oorspronkelijke plan was en waar deze financiering op gebaseerd was.



Regeren is vooruitzien!

De oplossing had kunnen zijn om ook andere financiers te vinden in deze situatie, zoals bijvoorbeeld investeerders of een ruimere betalingstermijn te hanteren bij de leveranciers. Er zijn vaak volop mogelijkheden die beter zijn dan het zomaar onrealistisch verhogen van je omzetverwachting.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

7 Operationele cashflow beter dan een kasstroom-overzicht

Het gaat om praktisch bruikbare management-informatie

Zoals eerder aangegeven zijn de meeste financials gewend aan maandrapportages en komt een weekplanning niet standaard voor. In dit kader past een maandelijks kasstroomoverzicht (volgens de indirecte methode) ook beter dan een wekelijks overzicht op basis van de directe methode.

Voor beide rapportages is iets te zeggen. Het kasstroom-overzicht geeft een analyse van de ontwikkeling van de kasstroom ingedeeld naar:

- Operationele kasstroom
- Investerings-activiteiten
- Financierings-activiteiten
- Werkkapitaal mutaties

Voor de gemiddelde MKB-ondernemer is dit overzicht echter niet leesbaar en heeft dit onvoldoende details en diepgang, hetgeen nauwelijks aansluit bij de operationeel ingestelde MKB-ondernemer. Het voordeel is dat de uitkomst hetzelfde moet zijn, de presentatie hiervan is echter het grote verschil.

CashController is er primair op gericht om de MKB-ondernemer van begrijpelijke informatie te voorzien. Vandaar dat de ondernemer direct het resultaat van wijzigingen kan zien in zijn toekomstige cashflowprognose.

De analyse naar type kasstroom is dan in grote lijnen wel een nuttige bron van informatie, maar het kunnen downdrillen naar factuurniveau en zichtbaar maken van betalingsgedrag spreekt een MKB-ondernemer meer tot de verbeelding.

In plaats van als financial te willen bepalen wat 'goed voor je is' lijkt het ons beter om informatie te beschikking te stellen, die een ondernemer echt verder helpt bij de beoordeling van zijn financiële bedrijfsvoering, waardoor hij gericht kan sturen om de cashflow van zijn bedrijf te optimaliseren.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER



Natuurlijk bieden wij in onze Rapportage Suite ook de mogelijkheid om een rapport van de kasstroom op maandbasis te genereren, maar in de praktijk wordt deze vooral door accountants en CFO's gebruikt:

Rapportage														
Kasstroom begroting	beginbalans	2021-01	2021-02	2021-03	2021-04	2021-05	2021-06	2021-07	2021-08	2021-09	2021-10	2021-11	2021-12	
Bedrijfsresultaat na belastingen	-3.403	21.405	5.421	87.518	8.114	8.432	95.303	11.203	16.765	61.410	15.141	110.444		
Afschrijvingskosten	3.029	3.007	3.007	3.007	3.007	2.998	3.014	4.314	2.973	2.973	2.973	2.973		
Subtotaal kasstroom operationeel	-374	24.412	8.428	90.525	11.121	11.429	98.317	15.517	19.738	64.383	18.114	113.417		
Mutatie vaste activa	-3.029	-3.007	12.629	-3.007	-3.007	37.462	38.458	-1.830	-2.973	7.027	-2.973	-2.973		
Afschrijvingskosten cumulatief	3.029	3.007	3.007	3.007	3.007	2.998	3.014	4.314	2.973	2.973	2.973	2.973		
Gedane investeringen	0	0	15.636	0	0	40.460	41.472	2.484	0	10.000	0	0		
Mutaties Eigen Vermogen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Mutatie voorziening	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Mutatie vorderingen	249.299	-266.762	-58.301	200.157	-144.932	-51.418	213.189	-141.025	18.253	102.258	-57.840	50.033		
Mutatie korte schulden	119.657	-150.768	-45.722	55.882	-98.946	-86.881	111.263	-95.537	-44.551	20.606	51.521	-57.530		
KASSTROOM MUTATIE	-130.016	140.405	5.371	-53.749	57.108	-64.494	-45.081	58.521	-43.066	-27.269	127.475	5.854		
LIQUIDE MIDDELEN MUTATIE PMND	330.493	-130.016	140.405	5.371	-53.749	57.108	-64.494	-45.081	58.521	-43.066	-27.269	127.475	5.854	
LIQUIDE MIDDELEN PER ULT. MND	200.477	340.882	346.253	292.504	349.612	285.118	240.037	298.558	255.491	228.223	355.698	361.552		

Bepalende niet-financiële details werkkapitaal

Daarnaast is het ook erg belangrijk om juist die details te kunnen zien, die de ontwikkeling van het werkkapitaal sterk beïnvloeden. Vaak zijn deze data verscholen in niet-financiële informatie, zoals deze in ERP-of CRM-systemen beschikbaar zijn.

Vandaar dat wij zoveel mogelijk ook deze data binnen onze wekelijkse cashflowplanning opnemen (zoals abonnementen, offertes en bestellingen), omdat dit meer precisie oplevert en bovendien voor de MKB-ondernemer betere stuurinformatie geeft dan het financieel georiënteerde kasstroom-overzicht.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

8 Kostprijs is geen inkoop

Seizoensgevoeligheid erg belangrijk voor cashflowplanning

Voor een goede cashflowplanning is een juiste seizoensmatige verdeling van de omzet natuurlijk erg belangrijk. De meeste ondernemers kunnen hier ook wel een goede inschatting van maken. Als het echter gaat om een inschatting van de inkoop wordt het al een stuk lastiger en ontbreekt hiervan ook vaak een stuk planning. Met als gevolg dat de cashflowplanning van de inkoop een lastig onderdeel is en dus vaak niet klopt. En omdat het vaak om behoorlijke bedragen gaat, heeft dat een behoorlijke impact op de uitkomsten. Extra reden dus, om daar eens goed bij stil te staan.

De accountant heeft daar vaak niet zoveel weet van en extrapoleert de kostprijs vanuit het verleden vaak door naar de toekomst. Niet bepaald een sterk uitgangspunt voor je cashflowprognose.

Kostprijs is geen inkopen!

Het is overigens wel logisch dat dit gebeurt, want accountants denken hier veelal niet over na. Het is echter een 'killer' voor je cashflowplanning met vaak verrassende gevolgen!

Er wordt uiteraard in je boekhouding wel op kostprijs geboekt, en dit heeft betrekking op je realiteitscijfers. Echter voor de cashflowplanning is dit getal compleet onbruikbaar. De kostprijs zegt namelijk niets over de inkoopbedragen en -momenten.

De kostprijs heeft dus betrekking op de v&w-rekening, maar niet op de cashflow. Daarentegen hebben de inkoop dus betrekking op de cashflow maar niet op de v&w-rekening. Dergelijke verschillen moet je heel precies in je financiële plannen meenemen.

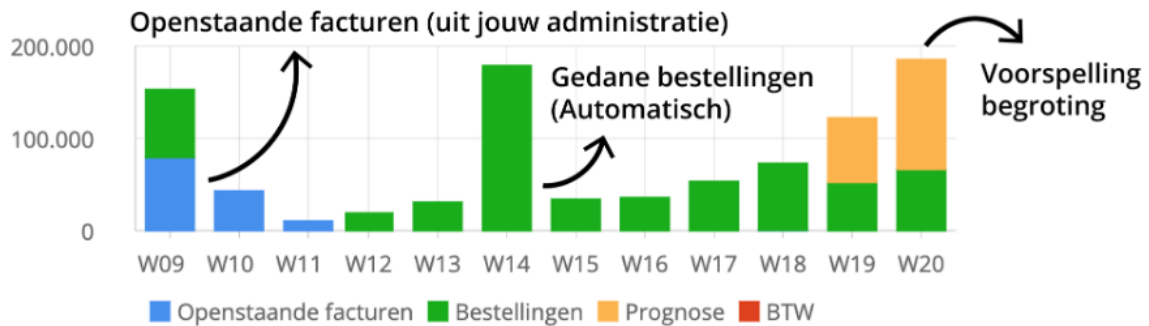


CashController

UW CASHFLOW MANAGER

Gebruik orders als uitgangspunt!

Wat heel goed werkt in de praktijk van het MKB is om de verkooporders en inkoopbestellingen te gebruiken als uitgangspunt voor je cashflowplanning. Zeker op de korte termijn van ca. 3 maanden zijn deze data veel beter bruikbaar om tot een goede cashflowplanning te komen.



In bovenstaand plaatje zie je hoe dat in onze software wordt doorgerekend. De blauwe kolommen betreffen de openstaande posten crediteuren. Deze worden aangevuld met de gedane bestellingen, waarvan de liquiditeit op basis van leverdatum wordt doorgerekend. De gele kolom betreft de geplande inkoop uit de begroting, die naadloos aansluit op de eerdergenoemde bedragen en dus op de langere termijn inzicht geeft in de toekomstige cashflow.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

9 Begroting niet altijd nodig voor cashflowplanning

Begroting is niet heilig

Ofschoon menig financial anders doet vermoeden, is een begroting niet maatgevend voor het wel of niet kunnen maken van een cashflowprognose. Dit is namelijk afhankelijk van de termijn waarop de ondernemer vooruit wil en kan kijken. Pas wanneer je verder dan 3 maanden vooruit wilt kijken, is een begroting nuttig.

Hoe ver kan de onderneming vooruitkijken?

Het kan voorkomen dat de praktijk dermate grillig is, dat een strategische begroting een te theoretisch beeld geeft van de werkelijk verwachte cashflowplanning. Een onderneming die bijvoorbeeld projectmatig te werk gaat en op basis hiervan haar inkoop regelt en daarbij in de praktijk te maken krijgt met verschuivingen van omzet en inkoop, zal geen cashflowplanning willen maken op basis van een begroting.

Ook al is het beeld van de v&w-rekening op jaarbasis stabiel en zijn de kengetallen in verhouding, dan nog kan in het MKB de praktijk dermate grillig zijn, dat een cashflowprognose veel operationeler moet worden ingezet dan op basis van een strategisch begrotingsmodel.

De korte termijn variant is werkbaar

De oplossing voor dergelijke bedrijven is om met name de kortere termijn van 1 – 3 maanden vooruit te kijken op basis van de openstaande posten van debiteuren en crediteuren en de verwachte in- en verkooporders.

Als daar dan ook nog de vaste kosten zoals personeel-, huisvesting- en autoleasekosten in worden opgenomen, krijg je al snel een goed beeld van je korte termijn cashflowplanning. En dat kan voor bepaalde bedrijven al voldoende zijn om op basis hiervan de beste beslissingen voor je onderneming te maken.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

10 Cashflow uit het verleden biedt geen garantie voor de toekomst

Geen garantie voor de toekomst

Een cashflowprognose kan behoorlijk verrassend zijn. Financials zoeken dan naar wat extra houvast door een vergelijking met het verleden te willen maken. Gevoel met de cijfers heet dat, maar de vraag is of het echt houvast biedt voor de toekomst. In tegenstelling tot een v&w-begroting is een cashflowplanning veel grilliger en dus zeker niet altijd goed vergelijkbaar.

Voorbeeld uit de praktijk

Een onderneming die vorig jaar een lastig jaar heeft gehad, heeft zijn leveranciers daardoor later betaald dan afgesproken. Als je deze realiteit van een trage betaler doortrekt naar de toekomst op basis van een positievere verwachting dan het vorig jaar, krijg je natuurlijk een uitstekende cashflowplanning. In werkelijkheid heeft de onderneming echter nog een inhaalslag te maken, die op deze manier natuurlijk helemaal niet boven tafel komt.

Start-ups in de investeringsfase

Ook geldt voor start-ups die nog in de investeringsfase zitten, dat de investeerders het erg belangrijk vinden om te weten waar het geld aan besteed is, de zgn. 'burn-rate'. Het is dan belangrijk te weten, waar al het geïnvesteerde geld aan uitgegeven is. Zodra de start-up echter omzet gaat maken, verandert dit beeld naar de toekomst en wil de investeerder graag weten, wanneer hij zijn geld weer terug kan verwachten. Maar ook hier geldt dat het terugkijken niets zegt over de toekomst.

Welke data uit het verleden zijn wel belangrijk?

Uiteraard zijn er wel data uit het verleden die wel belangrijk zijn voor de toekomst. Een voorbeeld hiervan is het werkelijke betalingsgedrag van je klanten. Het is een behoorlijke financiële valkuil als je ervan uit gaat dat je klanten 100% op tijd betalen. Ga eerder uit van het werkelijke betalingsgedrag en pas dit toe op jouw prognose.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

Ook is het belangrijk om de balanspositie van je onderneming mee te nemen in je beoordeling. En natuurlijk dan de posten, die er op de korte termijn toe doen zoals de openstaande debiteuren en crediteuren. Dat is natuurlijk bepalend voor de korte termijn situatie van jouw cashflowplanning.

Het nut van een balansbegroting

Het terugkijken naar de gerealiseerde cashflow om gevoel te krijgen bij je toekomstige cashflow is alleen interessant voor bedrijven die rustig voortkabbelen. Echter voor bedrijven, voor wie cashflow een issue is, is deze informatie niet bruikbaar.

Een veel betere toepassing om de haalbaarheid van je cashflowbegroting te toetsen is de balansbegroting. Door deze te maken en de berekende balanspositie van over een jaar te vergelijken met de huidige balanspositie, heb je meteen een goed beeld of je cashflowprognose klopt.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

11 Cashflowplanning houdt nooit op

Verrassende uitkomst leidt tot bijstelling

Omdat de uitkomst van cashflowplanning afhankelijk is van zoveel variabelen is de eerste uitkomst en rapportage over deze berekeningen nooit de laatste. Dat is één ding wat zeker is en wat je als ondernemer altijd in je achterhoofd zult moeten houden.

Je zult er ook altijd bij de allereerste beoordeling achter komen dat oorspronkelijk bepaalde uitgangspunten niet kloppen. Denk bijvoorbeeld aan factureringmomenten, betalingstermijnen, vervaldata, BTW-instellingen, vennootschapsbelasting, aflossingen etc. kortom teveel om op te noemen.

En ook als de uitkomst belangrijk is voor een financieringsaanvraag wil je altijd toerekenen naar een uitkomst, waarvan je hoopt dat deze haalbaar is. Het aanpassen van dergelijke uitgangspunten in een spreadsheet, waarbij alle financiële consequenties moeten worden doorgerekend is een 'hell of a job'. De tijd verstrijkt, waardoor de berekeningen moeten worden aangepast aan de actuele situatie.

Dergelijke aanpassingen zijn tijdrovend. En ook de uitkomst daarvan leidt vaak weer tot nieuwe inzichten waardoor je bezig blijft met doorvoeren van wijzigingen in het model. Oftewel: cashflowplanning is geen éénmalige activiteit.

Het perfecte plaatje bestaat niet

Je zult daarin op enig moment ook een beslissing moeten nemen welke uitkomst voor jou van toepassing is. Natuurlijk is het dan daarbij veel gemakkelijker als je met je eigen systeem werkt in plaats van al die bijstellingen door te moeten geven aan een accountant of adviseur.

In plaats van de vertraging die dan optreedt en de constatering dat het gewenste effect toch niet is bereikt, werkt een eigen systeem natuurlijk veel efficiënter.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

In onze software wordt heel veel automatisch berekend maar heb je altijd de mogelijkheid om daar handmatige aanpassingen op te doen, die binnen het systeem worden doorgerekend maar ook zichtbaar blijven. We laten een aantal voorbeelden zien:

Aanpassing betalingstermijn

Ontvangsten per debiteur (Klik op tabel voor details)

Debiteuren	W35	W36	W37	W38	W39	W40	W41	W42	W43	W44	W45	W46
10000624-Unica Installatiegroep B.V.	37.770											41.095

Facturen **Betalingstermijn**

Debiteur	Factuur	Toepassen project	Val.	Bedrag	Factuurdatum	Betaaldatum	W35	W36	W37	W38	W39	W40	W41	W42	W43	W44	W45
10000624-Unica Installatiegroep B.V.	211471	✓	EUR	37.770	14-04-2021		37.770										
	212473	✓	EUR	41.095	12-07-2021												41.095
	Totaal			78.864			37.770										41.095

Debiteur	Handmatige termijn	Gemiddelde termijn debiteur	Gemiddelde termijn alle debiteuren	Betalingskorting	Betalingsversnelling
10000624-Unica Installatiegroep B.V.	120	99		47	

Factuur	Bedrag	Factuurdatum	Handmatige termijn	Handmatige betaaldatum
211471	37.770	14-04-2021		
212473	41.095	12-07-2021		

In dit voorbeeld zie je hoe je een berekende betalingstermijn van 99 dagen kunt aanpassen naar 120 dagen op basis van een bespreking met de klant.

Automatische BTW-berekening

Saldo BTW

Project
Totaal

Automatische BTW-berekening

Organisatie	W35	W36	W37	W38	W39	W40	W41	W42	W43	W44	W45	W46	W47	W48
Voorbeeldbedrijf														
BTW beginsaldo	-50.893	-51.883	-52.873	-53.864	-54.854	-3.961	-7.466	-10.971	-14.476	-14.019	-15.002	-15.985	-16.968	-17.951
BTW op ontvangsten (gepland)	-1.645	-1.645	-1.645	-1.645	-1.645	-4.207	-4.207	-4.207	-4.207	-1.683	-1.683	-1.683	-1.683	-5.472
BTW op betalingen (gepland)	655	655	655	655	655	702	702	702	702	700	700	700	700	592
BTW betaling gepland						51.883			3.961					14.019
BTW extra boeking														
BTW saldo	-51.883	-52.873	-53.864	-54.854	-3.961	-7.466	-10.971	-14.476	-14.019	-15.002	-15.985	-16.968	-17.951	-8.811

In dit voorbeeld zie je hoe de BTW op maand- of kwartaalbasis wordt berekend op basis van de status in de boekhouding en de bijkomende prognoses.

Aanpassing voorlopige aanslag Vpb per maand

Organisatie
Voorbeeldbedrijf

Jaar
2021

Maandbudget van rubriek Vpb

	sep21	okt21	nov21	dec21	Totaal
Vpb	7.722	7.722	7.722	7.722	30.887

Begroting per maand

Beschrijving	Crediteur	Bedrag	% vd begroting	Startdatum	Einddatum	Periodiciteit	Tijdsseenheid	Startperiode
Voorlopige aanslag per maand	Vpb		100%	31-01-2021		1 Maanden	1-2021	

Toevoegen nieuwe regel

Verdeel restant gelijkmatig

Liquiditeitsprognose per week

	W35	W36	W37	W38	W39	W40	W41	W42	W43	W44	W45	W46	W47	W48	W49	W50	W51	W52	Totaal
Voorlopige aanslag per maand	7.722					7.722			7.722					7.722					38.608
Verdeling naar weken	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale prognose	7.722	0	0	0	7.722	0	0	0	7.722	0	0	0	0	7.722	0	0	0	7.722	38.608

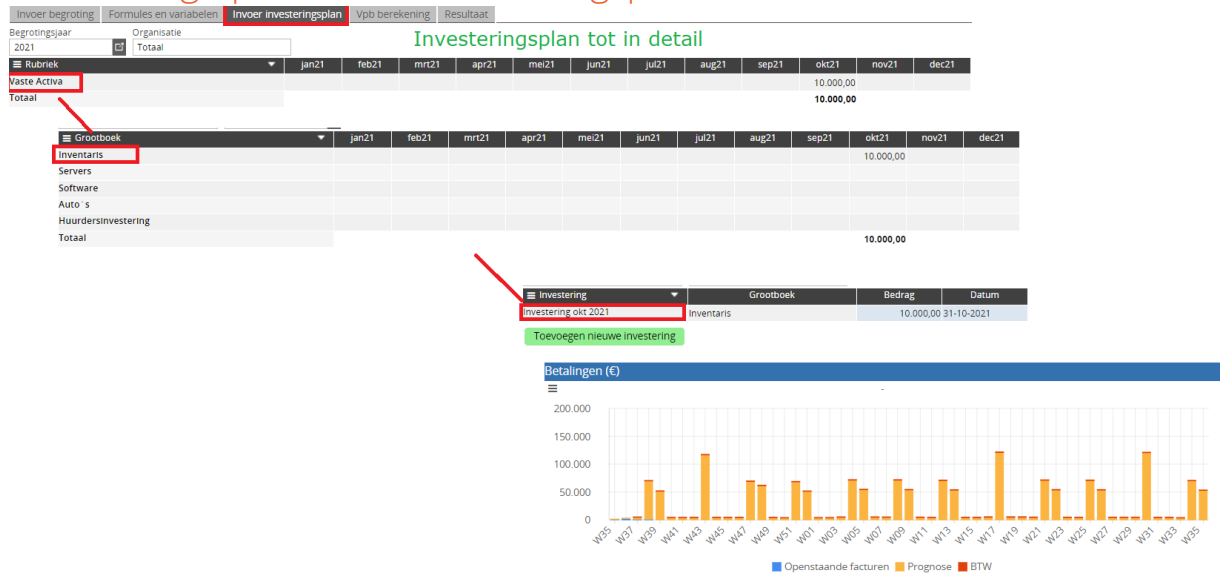
In dit voorbeeld zie je hoe je een aanpassing kunt maken van een maandelijks berekende Vpb-verplichting naar een op datum ingestelde periodieke betaling van de voorlopige aanslag. Hierbij is het ook mogelijk om het verschil tussen de berekende Vpb (op basis van de geprognosticeerde winst) en de werkelijke betaalde aanslag op te nemen naar een betaalmoment van het volgend jaar.



CashController

UW CASHFLOW MANAGER

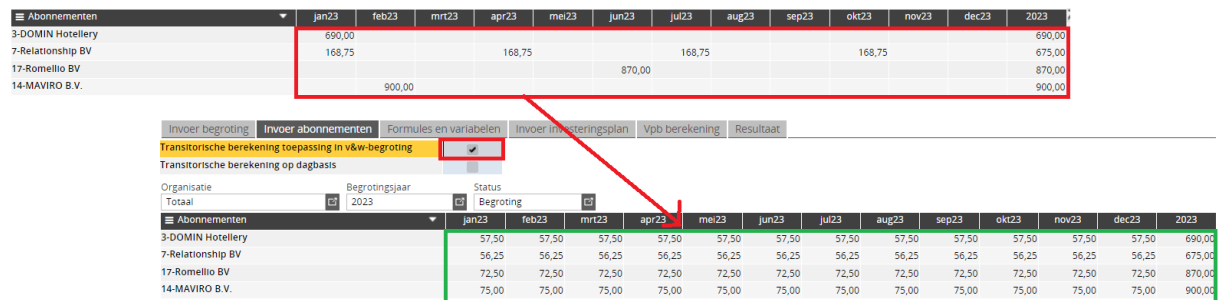
Berekening op basis van investeringsplan



De invloed van investeringen op de liquiditeit is natuurlijk enorm en vandaar uit ook erg belangrijk om in de cashflowplanning op te nemen.

Automatische berekening van abonnementen

In het rijtje van niet-financiële data hoort bijvoorbeeld ook de samenstelling van jouw abonnementenbestand thuis. In dit voorbeeld kun je zien hoe de transitorische doorberekening plaatsvindt vanuit de liquiditeit naar de v&w-begroting:



Zo zijn er vele voorbeelden te bedenken, waaruit blijkt dat de praktijksituaties in het MKB om ogenschijnlijk kleine maar zeer liquiditeitsbepalende factoren moeten worden opgenomen om tot een goede cashflowplanning te komen.

Cashflowplanning is een 'ongoing-process'

Houd voor ogen dat jij als ondernemer het meeste weet over jouw bedrijf en daarin de meest aangewezen persoon bent om aan cashflowplanning te doen.

Voor meer informatie:



Peter Wouters

Mail: p.wouters@cashcontroller.nl

Tel: 085- 7325721

Mob: 06- 20545762



CashController

UW CASHFLOW MANAGER