



STUREN OP CIJFERS

Thinkstock

Kmo 's maken te weinig gebruik van de expertise van de boekhoudspecialist om via onder meer boordtabellen en reporting gefundeerde beslissingen te nemen en financiële verrassingen te vermijden. Een voorbeeld van hoe het wel kan en zou moeten. **Door Kurt De Cat**

Maand na maand, ondertussen voor de elfde maand op rij, worden in ons land records gebroken als het gaat over het aantal faillissementen.

Volgens handelsinformatiekantoor **Graydon** gingen er in de maand maart tien procent meer bedrijven overkop in vergelijking met vorig jaar. Voor maart 2013 gaat het in totaal om 1.099 ondernemers die de boeken neerlegden. Als we de cijfers van het eerste trimester bekijken, dan stellen we met 3.154 faillissementen een stijging vast van 16,6 procent. Over de eerste drie maanden van dit jaar sneuvelden 6.932 jobs als gevolg van het faillissement van de werkgever. Dit is in vergelijking met dezelfde periode van vorig jaar een toename met 13,3 procent. Het gaat om het hoogste aantal van de afgelopen tien jaar.

GEEN OF LAATTIJDIGE REPORTING

En toch. "Faillissementen kunnen ook verminderen worden door een betere financiële opvolging", zegt **Sabine Le Roy**, gedelegeerd bestuurder van **Heli**. "Ondernemers zijn doeners en in veel bedrijven wordt het belang van de financiële afdeling onderschat." Dezelfde vaststelling kwam ook naar voren in de resultaten van de nationale enquête van het **BIBF**, het **Beroepsinstituut van Erkende Boekhouders en Fiscalisten**. Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat meer dan veertig procent van de ondernemers hun boekhouder niet in verband brengt met de groei van de onderneming en hun investeringsbeslissing, waardoor hun rol in feite te beperkt blijft. De enquête leert ons ook dat bijna tachtig procent van de ondervraagden niet aan boordtabellen of reporting doet. En van de 21,61 procent die het wel doen, gaan amper acht procent dit per kwartaal rapporteren, evenveel doen het jaarlijks en net geen vijf procent halfjaarlijks.

"Nochtans krijgen we meer en meer de vraag om gedetailleerde korte termijn management-rapporteringen uit te werken", zegt **Marijke Speeckaert**, management accounting **Baker Tilly Belgium**. De klanten wachten in deze tijden niet de cijfers af op het einde van het boekjaar. Er is een toenemende vraag naar berekeningen, overzichten en rapporten om zo korter op de bal te kunnen spelen. Speeckaert is voor Heli een dag per week actief om proactief cijfers op te diepen, te analyseren en te rapporteren. De start van deze samenwerking dateert van de bouw van de nieuwe site in Wetteren. In 2011 is het bedrijf verhuisd naar de industrie-



Marijke Speeckaert (l.), management accounting Baker Tilly Belgium en Sabine Le Roy (r.), gedelegeerd bestuurder Heli.

zone 'Vantegem'. Heli beschikt er over een terrein van 4 ha waarvan 6.000 m² werkplaats en magazijnen en 1.650 m² kantoren. Goed voor een investering van acht miljoen euro.

BANKEN ZIJN VRAGENDE PARTIJ

"Heli heeft een grote investering gedaan in deze nieuwe gebouwen en op dat moment stelden de banken zeer veel vragen. Intern was er niet voldoende kennis aanwezig om dat dossier te onderbouwen, om een systeem op te zetten om inzichten te verschaffen en financiële projecties te doen", legt Marijke Speeckaert uit. Wat de banken bij dergelijke investeringen vooral interesseert is om een kasplanning op te maken naar de toekomst toe. Is er voldoende terugbetalingscapaciteit? "Er moesten heel wat simulaties gemaakt worden: wat als de vooropgestelde omzetten niet gehaald worden? Banken vragen dan heel veel informatie op, en niet één keer maar ook tussentijds. Zo ben ik hier gestart met een rapporteringssysteem op te bouwen voor het investeringsdossier." Maar niet alleen financiële instellingen hebben nood aan informatie. Ook bedrijfsleiders moeten een helder zicht hebben op de bedrijfssituatie. Zo kunnen ze toekomstgericht inschatten wanneer ze te maken zullen hebben met een liquiditeitsbehoefte of wanneer er overschotten zullen zijn. Het effect van dagdagelijkse beslissingen wordt op deze manier gekoppeld aan de structuur van de onderneming, zowel voor de

klantenopvolging, het stockbeheer, om een behoefte aan bedrijfskapitaal te detecteren, enz. "Inzicht en transparantie scheppen goodwill en vertrouwen, niet alleen bij leveranciers en klan-

Heli, met hoofdzetel in het Oost-Vlaamse Wetteren, bestaat dit jaar dertig jaar en is actief in de verhuur, verkoop en service van schaarliften, hoogwerkers, vorkheftrucks, verreikers, mini-kranen, rolsteigers, enz. Het bedrijf beschikt over een huurvloot van ongeveer 900 toestellen. Heli realiseerde in 2012 een omzet van twintig miljoen euro met 83 medewerkers. Door de jaren heen zijn de activiteiten systematisch uitgebreid met verschillende afdelingen zoals **Heli-Equipment** (verhuur en verkoop van ladders, steigers, PBM's en valbeveiligingssystemen), **Heli-Trans** (met een eigen vloot van 20 vrachtwagens (12 diepladers) voor het vervoer van huurotoestellen), **Heli-Cat** in Melle (verhuur, verkoop en service van grondverzetmachines), **Heli-France** in Saint-Ouen l'Amône (een filiaal voor de verhuur en verkoop van hoogwerkers in Noord-Frankrijk). Begin dit jaar is de **Heli Safety Academy** opgestart, een gecertificeerd opleidingscentrum voor het rijden met vorkheftrucks, hoogwerkers, enz.

ten, maar ook bij de banken. Dergelijke rapporteringen worden – in tijden waar voor externe financiering steeds strengere normen gelden – alsmaar belangrijker in kredietonderhandelingen”, weet Marijke Speeckaert.

RAPPORTERING ZORGT VOOR INTERNE MOTIVATIE

De boekhoudspecialist kruipt hier meer en meer in het pak van de consultant en gaat op basis van de boekhouding van de klant en andere gegevens (zoals data van tijdsregistratiesystemen, loonkosten via het sociaal secretariaat, enz.) een rapporteringssysteem opzetten. Marijke Speeckaert: “Met die informatie die uit verschillende hoeken komt, gaan we aan de slag en die cijfers rapporteer ik aan Sabine Le Roy die vervolgens haar inschatting als ondernemer meer gefundeerd kan maken. Zij koppelt dan verder terug naar het management die een en ander op het terrein moet waarmaken.”

“Voor mij is dat een houvast”, bevestigt Sabine Le Roy. “We zijn gestart met budgetteringen, maandelijkse beknopte overzichten van elke afdeling met kerncijfers die voor iedereen te vaten zijn. Nu zijn we bezig de grafieken voor de verkoop en verhuur te finetunen, zodanig dat alle cijfermateriaal dat in- en uitgaat ge-



Heli investeerde 8 miljoen euro in de nieuwbouw in Wetteren.

stroomlijnd wordt.” Het was ook niet onbelangrijk dat het om een extra externe rapportering ging, want alleen al door die nieuwe aanpak te communiceren aan alle medewerkers gingen de mensen al onmiddellijk op een andere manier kijken naar hun eigen afdeling, hun eigen taak, naar mogelijke besparingen. Dat genereerde blijkbaar meteen een effect.

OPEN KAART SPELEN SENSIBILISEERT

Sabine Le Roy: “Maandelijks zitten we samen en de cijfers worden ook gedeeld met de verkopers. Dat wordt sterk geapprecieerd. Alles komt zo op tafel. Het is ook goed om een en ander nog eens te duiden: waarom het belangrijk is dat klanten op tijd betalen, hoe zit het met de stock waar zoveel werkkapitaal in kruipt.” Er moet permanent ge-

werkt worden aan het verbeteren van die cijfers, op de twee fronten: het geblokkeerde kapitaal in de voorraad en de tegoeden van de klanten. Speeckaert giet die cijfers in een eenvoudig overzicht, zeg maar een alternatieve vorm van de resultatenrekening en de balans en Le Roy onderstreept dat het open kaart spelen op het vlak van cijfers werkt: “Het sensibiliseert het ganse team op basis van correcte cijfers, zo krijg je mensen die betrokken zijn. Dat stimuleert en zorgt voor resultaten die je anders nooit kan bereiken. Het heeft echt impact op onze business. We zitten ook veel meer en sneller achter onze centen, want we kennen het belang van credit management, hebben inzicht in wat werkkapitaal is, screenen klanten op kredietwaardigheid, laten contant betalen, enz.”

MET CIJFERS BUIKGEVOEL ONDERSTEUNEN

Iedereen kan grafieken afdrukken maar het gaat om de interpretatie. Er moet met de cijfers gewerkt worden. “Door de volgehouden budgettering kan je ook vergelijken van maand tot maand met de voorgaande jaren. Ik had voor 2012 gedacht dat het in de tweede jaarhelft zou beteren, in 2011 hadden we een goed najaar en in 2012 zaten we daar een stuk onder, dat was dan de tweede dip. Je ziet dat meteen in de cijfers”, zegt Sabine Le Roy. “Anderzijds mag je ook het buikgevoel van de ondernemer niet uitschakelen. Ondernemers hebben plannen en ideeën en die beslissingen moet je laten ondersteunen door cijfers. Dit jaar hebben we een opleidingscentrum opgericht. We hebben de ruimte, de mensen en de machines. Ik heb een budget laten opstellen en we zijn vertrokken. Nieuwe, creatieve initiatieven zorgen voor meer omzet en zo kan ik mijn mensen aan het werk houden.” ●

www.industrie.be



Sabine Le Roy: “Ondernemers zijn doeners en in veel bedrijven wordt het belang van de financiële afdeling onderschat”.