

1 april 2010

Seminar Financiering

Hoe schrijf ik een financieel hoofdstuk

“Shoot for the moon. Even if
you miss it you will land
among the stars”



LES BROWN

Renowned public speaker

Inhoud

Introductie

Businessplan – theorie

Businessplan - casus

Businessplan - oefeningen

- Exploitatiebegroting
- Liquiditeitsbegroting
- Financieringsbehoefte
- Balans

Businessplan - theorie

Businessplan

Waarom is een businessplan belangrijk?

Businessplan

Een businessplan is belangrijk omdat:

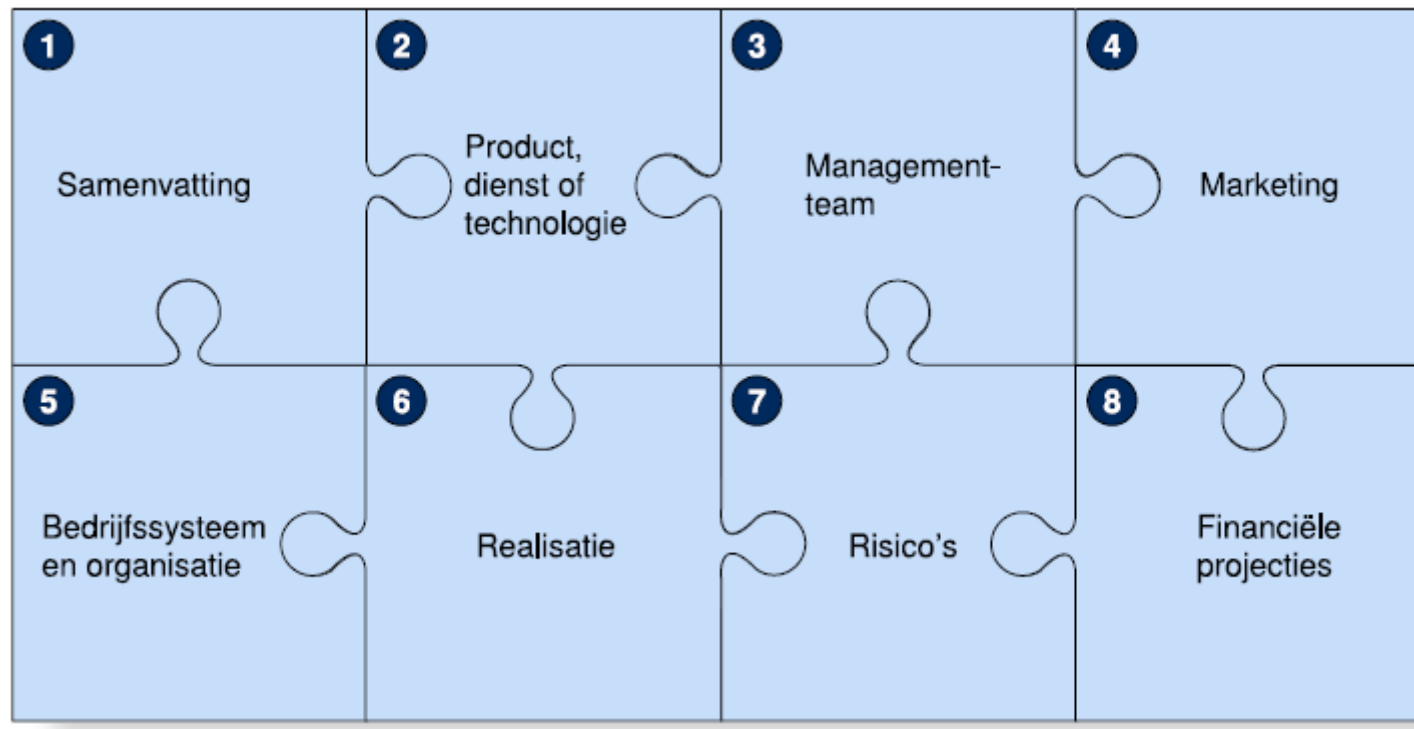
- Forceert je om op een gestructureerde manier na te denken over je idee
- Onthult gaten in je kennis en helpt om deze gaten op een efficiënte manier op te vullen
- Zorgt ervoor dat je beslissingen neemt, zodat een focus wordt aangebracht
- Dient als een communicatiemiddel richting je verschillende partners
- Somt de middelen op die nodig zijn en onthult dus welke middelen ingekocht moeten worden
- Is een oefening voor het echte werk



Elementen businessplan

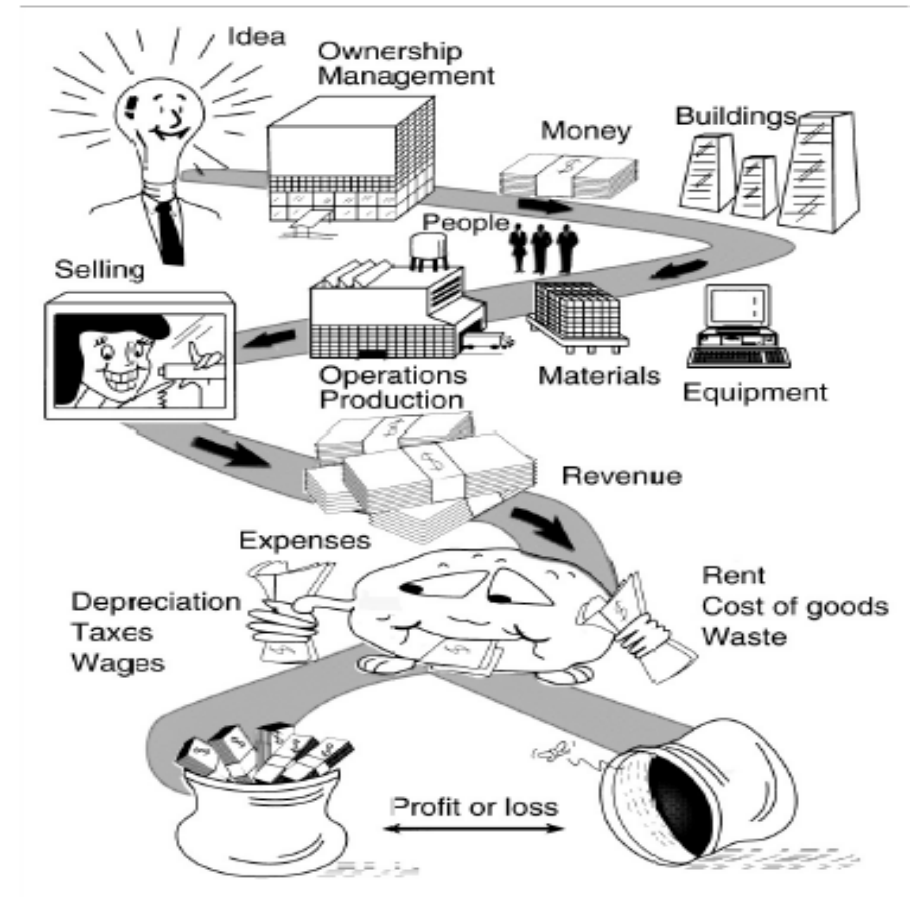
Het financiële hoofdstuk is het makkelijkste hoofdstuk!

- Het is “slechts” het vertalen van de aannames uit het businessplan naar financiën/geld
- Wees wel consistent!



Belangrijke zaken

- Het bedrijfssysteem bepaalt in belangrijke mate (de invulling van) het financiële hoofdstuk
- Maak accurate schattingen
“It is better to be approximately right than precisely wrong” (handboek pagina 80).
- Maak gebruik van beschikbare informatie, doe (markt)onderzoek en raadpleeg experts!
- Plan realistisch (taken, mijlpalen, onderlinge relatie en kritieke pad)



Risico

“Venture Capitalists can take a lot of bad news, but they hate surprises”

- Risico(analyse) en maatregelen
- Gevoeligheidsanalyse (3 scenario's)
 - Base case scenario
 - Best case scenario
 - Worst case scenario

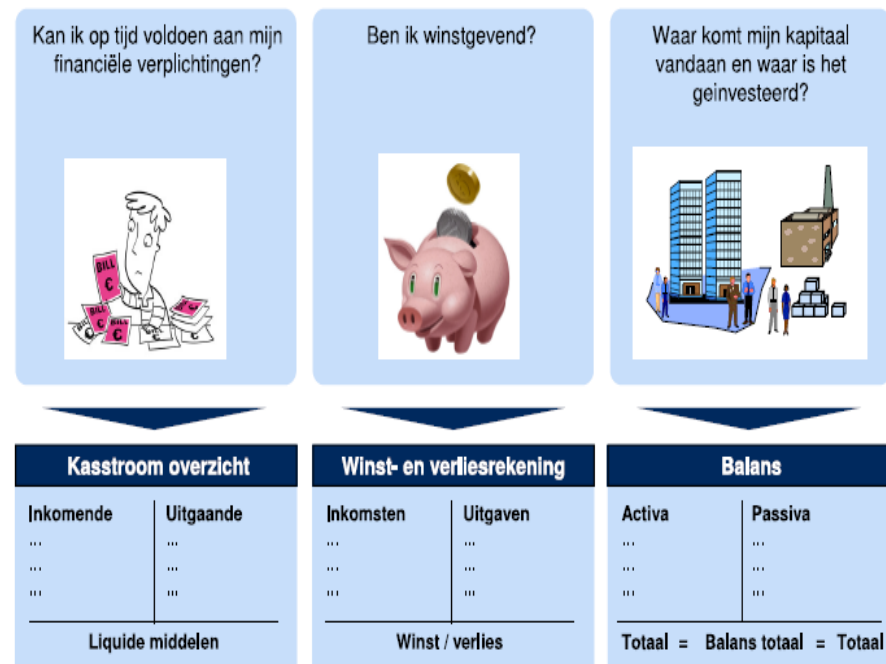


Financiële hoofdstuk

Het financiële hoofdstuk moet de volgende vragen beantwoorden:

- Op welke aannames is de financiële analyse gebaseerd?
- Wat is de kostprijs van jouw product, dienst of technologie?
- Wat is de jaarlijkse winst en cashflowprognose?
- Hoe groot is het vereiste ondernemingskapitaal tot het break-even punt?
- Waar komt het kapitaal vandaan?
- Wat is de winstverwachting?

Het financiële hoofdstuk bestaat uit de volgende onderdelen:



Case New Venture

Medisch Warenhuis.com



Management samenvatting

Voor jullie ligt het businessplan van Medisch Warenhuis.com B.V. (hierna MW), een internetwinkel die zich gaat specialiseren in verkoop en verhuur van medische hulpmiddelen zoals rolstoelen, rollators e.d.; in eerste instantie in Nederland als een sales/markering organisatie, later ook in voornamelijk het Oostblok.

De belangrijkste succesfactoren voor het slagen van de onderneming zijn:

- Groeiende zorgvraag (dus marktpotentie) door nieuwe veranderingen in de zorgwetgeving betreffende invoering van een persoonsgebonden budget voor hulpmiddelen, die het mogelijk maakt dat personen met beperkingen een bedrag krijgen en zelf mogen bepalen waar ze het gewenste hulpmiddel kopen en overheidsbeleid gericht op thuiszorg en extramularisering.
- Traditionele bedrijven in de branche richt(t)en zich niet op de consumentmarkt (via websites van deze bedrijven kunnen geen hulpmiddelen worden besteld en zeker niet worden betaald).
- Momenteel zijn er ook niet veel online verkoop aanbieders op internet (tevens moeilijk te vinden). De meeste aanbieders op internet zijn of particulieren of bedrijven die een showroom hebben waar alles op aanvraag is.
- Snelle levering (binnen 48 uur) door leverancier met relatief hoge voorraad hulpmiddelen die zich niet richt en niet zal gaan richten op de consumentenmarkt.
- After-sales en service wordt verzorgd door professioneel bedrijf met overcapaciteit. Hierdoor lage kosten en scherpe inkooprijzen en dus hoge marges.
- Professionele website met uitgebreide vergelijkingsinformatie over koop, huur of 2^e-hands.
- Beperkte overhead.
- Betrokkenheid ervaren adviseur van PricewaterhouseCoopers

Financieringsbehoefte

- Op basis van het investeringsplan en de liquiditeitsbegroting is aanvullende (bancaire) financiering nodig van € X. Dit bedrag is voornamelijk noodzakelijk voor de investeringen in de website en computers (noodzakelijk om de business te kunnen doen; verkopen via internet).
- Er is na de opstartfase slecht beperkt behoefte aan werkkapitaal financiering, aangezien circa 80% van de verkoopopbrengst contant (internetafrekening) wordt ontvangen en de leverancier pas 90 dagen na verkoopdatum betaald hoeft te worden.

Product

Activiteiten / Missie

Medisch Warenhuis.com B.V. (hierna MW) is een internetwinkel die zich gaat specialiseren in verkoop en verhuur van medische hulpmiddelen; in eerste instantie in Nederland als een sales/marketing organisatie. MW staat voor 24 uur service en ondersteuning van zorgbehoeften en zorghulpmiddelen.

Het assortiment bestaat uit hulpmiddelen uit de categorieën:

- Diabeteshulpmiddelen
- Hulpmiddelen voor de mobiliteit van personen
- Hulpmiddelen in verband met behandeling
- Overige hulpmiddelen

Doelstelling

Het verkopen en verhuren van voorzieningen en hulpmiddelen voor mensen

met een beperking zodat zij in staat worden gesteld:

- dingen te doen die voorheen een ander voor hen moest doen
- zelf een huishouden te voeren
- zich te verplaatsen in en om de woning
- zich lokaal te verplaatsen per vervoermiddel

Doelgroep

Iedereen die een verzorgingsprobleem heeft en daarvoor enige vorm van hulp vraagt. Hieronder vallen:

- Mensen met een handicap of beperking, die graag zelf willen beslissen waar ze voorzieningen en hulpmiddelen inkopen of huren.
- Kinderen of verzorgers van mensen met een handicap of beperking, die graag zelf willen beslissen waar ze voorzieningen en hulpmiddelen inkopen of huren.
- Ouders of verzorgers van kinderen met een handicap of beperking, die in de toekomst zelf willen bepalen waar zij voorzieningen en hulpmiddelen inkopen of huren
- Welgestelde 50 plussers zonder handicap op beperking die behoefte (op maat) hebben aan extra luxe/comfort voorzieningen in huis, zoals handgreep in de doucheruimte, laag bad, hoog toilet etc.

Doelgroepspecificatie (woonachtig in Nederland)

- 1,2 mio particulieren met matige/ernstige beperkingen
- 54.000 kinderen en jongeren (in de leeftijd van 6 tot 19 jaar) met een matige tot ernstige lichamelijke beperking
- 14.000 kinderen en jongeren (in de leeftijd van 6 tot 19 jaar) met een ernstige verstandelijke beperking
- 434.000 kinderen/jongeren (6 tot 19 jaar) met een chronische ziekte
- Ouders/verzorgers van bovengenoemde kinderen/jongeren
- Kinderen of verzorgers van bovengenoemde volwassenen met beperkingen

Marketing en bedrijfssysteem

Markt(benadering) en concurrentie

De gebruikersvriendelijke website van MW zal succes hebben door een goede Google campagne, waardoor op alle trefwoorden MW op de eerste pagina verschijnt.

De kracht van deze website ten opzichte van andere websites in deze sector is dat MW een groot aanbod per artikelgroep en een breed programma aan producten heeft. Denk ook aan de Obesitas store (voor mensen met overgewicht).

Daarnaast is alles bij MW online met korte levertijden op vele betalingswijze te bestellen en ziet de consument in een oogwenk bij alle medische zorg hulpmiddelen de producten tegen nieuwprijs, occasionprijs, huurprijs, leaseprijs en actieprijs. Dit in tegenstelling tot de websites die op dit moment te raadplegen zijn.

Als men op dit moment op internet bijv. een rolstoel wil aanschaffen is het aanbod schaars en in 95% van de gevallen is er geen prijs of alleen op aanvraag te bestellen en zijn de levertijden lang. Uit ervaring zijn dit websites waar potentiële kopers zich aan irriteren en dus doorklikken naar andere.

Onze belangrijkste concurrent is Y. Dit is echter geen online verkoop aanbieder. Zij gaan bij de mensen thuis langs na aanvraag. Wij bieden deze service echter ook.

Leverancier/samenwerkingsverbanden

MW heeft op dit moment 2 samenwerkingsverbanden met leveranciers die als back office fungeren. Dit houdt in dat MW geen voorraden heeft, en de back office de levering en service verleent. MW verkoopt het aanbod via de website online en ontvangt de betaling vooruit of bij aflevering. De back office/leveranciers sturen een factuur na aflevering aan MW. De klanten ontvangen pakbonnen en facturen van MW.

Toekomstige vraag

De "exacte" vraag naar hulpmiddelen is lastig vast te stellen. De verwachting is dat de potentiële vraag naar zorg tot 2020 zal toenemen met 39% van 1,2 miljoen tot 1,7 miljoen personen.

Aanschaf medische hulpmiddelen

De algemene invoering van een persoonsgebonden budget voor medische hulpmiddelen zorgt ervoor dat patiënten en cliënten zelf hun hulpmiddelen kunnen inkopen bij een leverancier naar eigen keuze. Nieuwe mogelijkheden dus voor patiënten en cliënten maar ook meer mogelijkheden voor particuliere bedrijven om de 'zorgmarkt' op te gaan. Ook is er een toenemende wens onder patiënten en cliënten om hulpmiddelen op maat te kunnen aanschaffen.

Financiën – aannames (1)

Omzet en brutomarge

- De omzetbegroting is opgesteld obv marktonderzoek, ervaringscijfers van internetverkopende en op basis van ervaringscijfers van de verkopen van leverancier
- De inschatting van de omzet voor 2010 – 2012 is in het onderstaand schema opgenomen
- De omzet is gelijk over de maanden v.e. kwartaal verdeeld
- Van de omzet wordt 80% direct via internet afgerekend, 20% via verkoop op rekening, waarbij de gemiddelde betaaltermijn is gesteld op 90 dagen (3 maanden)
- De inkoopwaarde van de omzet bedraagt 55%
- De nota van de leverancier wordt na 90 dagen betaald
- Er is voor het gemak van BTW geabstraheerd (met uitzondering van BTW op investeringen)

Omzet specificatie (in € x 1.000)

Productgroepen	Q1 2010	Q2 2010	Q3 2010	Q4 2010	Tot. 2010	2011	2012
Rolstoelen	25,0	25,0	37,5	37,5	125,0	310,0	475,0
Hoog/laag bedden	25,0	25,0	37,5	37,5	125,0	270,0	560,0
Tillift	5,0	5,0	7,5	7,5	25,0	100,0	200,0
Rollators	5,0	5,0	7,5	7,5	25,0	40,0	55,0
Totaal	60,0	60,0	90,0	90,0	300,0	720,0	1.290,0

Personeel

- De personeelsopbouw en de personeelskosten over 2010 – 2012 zijn in onderstaand overzicht weergegeven
- De kosten per maand is inclusief vakantiegeld en sociale lasten. Het salaris wordt maandelijks betaald
- Per 1 juli 2011 wordt een 2^e vertegenwoordiger aangesteld; per 1 juli 2012 een derde

Personeelskosten

Functie	Kosten per maand	Aantallen FTE's		
		2010	2011	2012
Vertegenwoordiger	4.500	1,0	1,5	2,5
Customer service	2.750	-	1,0	1,0
Directeur	5.500	1,0	1,0	1,0
Totaal	12.750	2,0	3,5	4,5

Huur

- Er zal een kantoor in Amsterdam worden gehuurd vanaf 1 januari 2010
- De huurprijs (inclusief servicekosten e.d.) bedraagt EUR 220 per m² per jaar
- In 2010 zal 55m² worden gehuurd; vanaf 2011 zal 20m² extra worden gehuurd

Financiën – aannames (2)

Verkoopkosten

- Om internet verkopen te stimuleren zal continu een actieve google campagne worden gevoerd. In 2010 zal hier elke maand EUR 2.000 aan worden uitgeven, in 2011 EUR 3.000 per maand en in 2012 EUR 4.000.
- De verkoopkosten zijn als volgt:

Verkoopkosten

Kosten	2010	2011	2012
Representatiekosten	3.600	5.400	9.000
Congressen/beursen	3.000	5.000	9.000
Google (adverteren)	24.000	36.000	48.000
Affiliate campagnes	3.500	3.750	4.000
Reclame	5.400	7.200	9.500
Overig	500	650	500
Totaal	40.000	58.000	80.000

Transactie- en bankkosten

- De transactiekosten voor de verwerking van de internetbetaling (paypal, creditcard e.d.) en de bankkosten worden ingeschat op 1,5% van de omzet

Vervoerskosten

- De vertegenwoordigers krijgen een leaseauto.
- De totale autokosten (lease, brandstof e.d.) worden ingeschat op EUR 1.750 per maand per auto.

Overige kosten

- De overige kosten zijn in onderstaand overzicht samengevat.

Overige kosten

Kosten	2010	2011	2012
Administratie en advies	10.500	10.000	11.500
Kantoorkosten	18.000	18.000	32.250
Overige kosten	3.000	7.200	12.900
Totaal	31.500	35.200	56.650

Investeringsplan

- Het investeringsplan ziet er als volgt uit
- De activa worden in 5 jaar afgeschreven

Investeringsplan

Vaste activa	Bedrag	Afschr. %
Website	20.000	20,00%
Computers	20.000	20,00%
Kantoorartikelen / overig	10.000	20,00%
Totaal investeringen excl. BTW	50.000	

Exploitatiebegroting

Stel aan de hand van businessplan en de daar opgenomen aannames de exploitatiebegroting op voor 2010-2012 (jaarbasis).

Gebruik hiervoor het meegeleverde format (zie hiernaast).

Exploitatiebegroting

	2010	2011	2012
Omzet			
Inkoopwaarde vd omzet			
Bruto winst			
Kosten			
Personeel			
Huur			
Verkoopkosten			
Transactiekosten			
Autokosten			
Afschrijvingen			
Overige kosten			
Totale kosten			
Resultaat voor belastingen			
Belastingen (VPB)			
Resultaat na belastingen			

Exploitatiebegroting - uitwerking

Exploitatiebegroting (winst- en verliesrekening)

	2010		2011		2012	
Omzet	300.000	100%	720.000	100%	1.290.000	100%
Inkoopwaarde vd omzet	165.000	55%	396.000	55%	709.500	55%
Bruto winst	135.000	45%	324.000	45%	580.500	45%
Kosten						
Personeel	120.000	40%	180.000	25%	234.000	18%
Huur	12.100	4%	16.500	2%	16.500	1%
Verkoopkosten	40.000	13%	58.000	8%	80.000	6%
Transactiekosten	4.500	2%	10.800	2%	19.350	2%
Autokosten	21.000	7%	31.500	4%	52.500	4%
Afschrijvingen	10.000	3%	10.000	1%	10.000	1%
Overige kosten	31.500	11%	35.200	5%	56.650	4%
Totale kosten	239.100	80%	342.000	48%	469.000	36%
Resultaat voor belastingen	104.100-	-35%	18.000-	-3%	111.500	9%
Belastingen (VPB)	-		-		-	
Resultaat na belastingen	104.100-	-35%	18.000-	-3%	111.500	9%

Opmerkingen

- Aannames moeten gebaseerd zijn op goed doordachte veronderstellingen
- Check consistentie met businessplan
- Zorg dat alle specificaties aansluiten

Specifieke aandachtspunten

- Omzet op basis van marktonderzoek en niet op basis van bijvoorbeeld capaciteit x prijs
- Omzet uit de prognose moet “de markt” niet overstijgen
- Omzet moet met personeelsbestand en kapitaal vervaardigd kunnen worden (verhouding [personeels]kosten en omzet moet reëel zijn)
- Kostprijs obv calculatie en niet obv van inschatting
- Maak onderscheid tussen variabele kosten (t.o.v. de omzet, bijv. transactiekosten) en vaste kosten (bijv. personeel)
- Scenarioanalyse (best case, base case en worst case) en wat gebeurt er met de liquiditeitsbehoefte als de omzet bijv. 20% lager uitvalt

Liquiditeitsbegroting

Stel op basis van het businessplan en de exploitatiebegroting 2010 de liquiditeitsbegroting 2010 op (op kwartaalbasis)

Gebruik hiervoor het meegeleverde format (zie hiernaast).

Tips

- Debiteuren (deel contant en deel op rekening).
- Debiteuren- en crediteuren (inkoopwaarde omzet) termijn is 3 maanden.
- De salarissen en overige bedrijfskosten worden binnen 1 maand betaald.
- Cash is King.
- Kosten geen uitgaven
- Kapitaalstorting van een B.V. bedraagt tenminste EUR 18.000

Liquiditeitsbegroting 2010

	Q1	Q2	Q3	Q4	Tot
Ontvangsten					
Debiteuren					
Storting aandelenkapitaal					
Totale ontvangsten					
Uitgaven					
Investeringen					
Inkoopwaarde omzet					
Personeel					
Huur					
Verkoopkosten					
Transactiekosten					
Overige kosten					
BTW (op investeringen)					
Totale uitgaven					
Toe-/afname liq.midd					
Liquide middelen begin					
Wijziging liquide middelen					
Liquide middelen eind					

Liquiditeitsbegroting – uitwerking (1)

Liquiditeitsbegroting

	2010 Q1	2010 Q2	2010 Q3	2010 Q4	2010
Ontvangsten					
Debiteuren	48.000	60.000	84.000	90.000	282.000
Storting aandelenkapitaal	18.000	-	-	-	18.000
Totale ontvangsten	66.000	60.000	84.000	90.000	300.000
Uitgaven					
Investerings	59.500	-	-	-	59.500
Inkoopwaarde omzet	-	33.000	33.000	49.500	115.500
Personeel	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
Huur	3.025	3.025	3.025	3.025	12.100
Verkoopkosten	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
Transactiekosten	900	900	1.350	1.350	4.500
Overige kosten	13.125	13.125	13.125	13.125	52.500
BTW afdracht / (teruggaaf)	9.500-	-	-	-	9.500-
Totale uitgaven	107.050	90.050	90.500	107.000	394.600
Toe-/afname liq.midd	41.050-	30.050-	6.500-	17.000-	94.600-
Liquide middelen begin	-	41.050-	71.100-	77.600- [✓]	-
Wijziging liquide middelen	41.050-	30.050-	6.500-	17.000-	94.600-
Liquide middelen eind	41.050-	71.100-	77.600-	94.600-	94.600-

Opmerkingen

- Cash is King: denk in geldstromen!
- Begin pas aan de liquiditeitsbegroting als de exploitatiebegroting goed/af is
- Wordt geen “spreadsheet ridder” maar controleer de uitkomsten!

BTW

- Verkoopfactuur in januari 2010 verstuurd
- BTW aangifte doen in februari 2010 en ook BTW betalen in februari (kasuitstroom)
- Klant betaalt factuur in maart
- Kortom, tenminste 1 maand de BTW voorfinancieren

Liquiditeitsbegroting – uitwerking (2)

Liquiditeitsbegroting		2010												Totaal
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ontvangsten														
Debiteuren		16.000,00	16.000,00	16.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	282.000,00
Storting aandelenkapitaal				18.000,00	-									18.000,00
Totale ontvangsten		16.000,00	16.000,00	34.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	284.000,00
Uitgaven														
Investerings		59.500,00												59.500,00
Inkoopwaarde omzet		-	-	-	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	16.500,00	16.500,00	16.500,00	115.500,00
Personeel		10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	120.000,00
Huur		1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	1.008,33	12.100,00
Verkoopkosten		3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	3.333,33	40.000,00
Transactiekosten		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	4.500,00
Overige kosten		4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	4.375,00	52.500,00
BTW afdracht / (teruggaaf)				9.500,00-										9.500,00-
Totale uitgaven		78.516,67	19.016,67	9.516,67	30.016,67	30.016,67	30.016,67	30.166,67	30.166,67	30.166,67	35.666,67	35.666,67	35.666,67	394.600,00
Toe-(afname) liq.midd		62.516,67-	3.016,67-	24.483,33	10.016,67-	10.016,67-	10.016,67-	2.166,67-	2.166,67-	2.166,67-	5.666,67-	5.666,67-	5.666,67-	110.600,00-
Liquide middelen begin		-	62.516,67-	65.533,33-	41.050,00-	51.066,67-	61.083,33-	71.100,00-	73.266,67-	75.433,33-	77.600,00-	83.266,67-	88.933,33-	-
Wijziging liquide middelen		62.516,67-	3.016,67-	24.483,33	10.016,67-	10.016,67-	10.016,67-	2.166,67-	2.166,67-	2.166,67-	5.666,67-	5.666,67-	5.666,67-	94.600,00-
Liquide middelen eind		62.516,67-	65.533,33-	41.050,00-	51.066,67-	61.083,33-	71.100,00-	73.266,67-	75.433,33-	77.600,00-	83.266,67-	88.933,33-	94.600,00-	94.600,00-
Omzet														
Contant	80%	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	240.000,00
Op rekening (90dgn)	20%	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	60.000,00
Totaal		20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	300.000,00
Debiteurenontvangst														
Contant	80%	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	240.000,00
Op rekening (90dgn)	20%				4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	42.000,00
Totaal		16.000,00	16.000,00	16.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	28.000,00	28.000,00	28.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	282.000,00
Debiteurenpositie ultimo boekjaar														18.000,00
Inkoopwaarde van de omzet	55%	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	16.500,00	16.500,00	16.500,00	16.500,00	16.500,00	16.500,00	165.000,00
Inkoopwaarde van de omzet - betaling (90dgn)					11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	11.000,00	16.500,00	16.500,00	16.500,00	115.500,00
Crediteurenpositie ultimo boekjaar														49.500,00

Financieringsbehoefte / Break-evenpoint (cashflow)

- Bepaal de financieringsbehoefte op basis van dit voorbeeld.



Financieringsbehoefte (versie 1)

	2010	2011	2012
Ontvangsten			
Debiteuren	282.000	696.000	1.254.000
Storting aandelenkapitaal	18.000	-	-
Totale ontvangsten	300.000	696.000	1.254.000
Uitgaven			
Investeringen	59.500	-	-
Inkoopwaarde omzet	115.500	330.000	610.500
Personeel	120.000	180.000	234.000
Huur	12.100	16.500	16.500
Verkoopkosten	40.000	58.000	80.000
Transactiekosten	4.500	10.800	19.350
Overige kosten	52.500	66.700	109.150
BTW (op investeringen)	9.500-	-	-
Totale uitgaven	394.600	662.000	1.069.500
Toe-/(afname) liq.midd	94.600-	34.000	184.500
Liquide middelen begin	-	94.600-	60.600-
Wijziging liquide middelen	94.600-	34.000	184.500
Liquide middelen eind	94.600-	60.600-	123.900

Financieringsbehoefte / Break-evenpoint (cashflow)

- Bepaal de financieringsbehoefte op basis van dit voorbeeld.
- Wat valt op ten opzichte van het andere voorbeeld?
- Wat/wanneer is het break-evenpoint?

Financieringsbehoefte (versie 2)

	2010 Q1	2010 Q2	2010 Q3	2010 Q4	2010	2011 Q1	2011 Q2	2011 Q3	2011 Q4	2011	2012
Ontvangsten											
Debiteuren	48.000	60.000	84.000	90.000	282.000	138.000	150.000	198.000	210.000	696.000	1.254.000
Storting aandelenkapitaal	18.000	-	-	-	18.000	-	-	-	-	-	-
Totale ontvangsten	66.000	60.000	84.000	90.000	300.000	138.000	150.000	198.000	210.000	696.000	1.254.000
Uitgaven											
Investerings	59.500	-	-	-	59.500	-	-	-	-	-	-
Inkoopwaarde omzet	-	33.000	33.000	49.500	115.500	49.500	82.500	82.500	115.500	330.000	610.500
Personeel	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000	45.000	45.000	45.000	45.000	180.000	234.000
Huur	3.025	3.025	3.025	3.025	12.100	4.125	4.125	4.125	4.125	16.500	16.500
Verkoopkosten	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000	14.500	14.500	14.500	14.500	58.000	80.000
Transactiekosten	900	900	1.350	1.350	4.500	2.250	2.250	3.150	3.150	10.800	19.350
Overige kosten	13.125	13.125	13.125	13.125	52.500	16.675	16.675	16.675	16.675	66.700	109.150
BTW (op investeringen)	9.500-	-	-	-	9.500-	-	-	-	-	-	-
Totale uitgaven	107.050	90.050	90.500	107.000	394.600	132.050	165.050	165.950	198.950	662.000	1.069.500
Toe-/ (afname) liq. midd	41.050-	30.050-	6.500-	17.000-	94.600-	5.950	15.050-	32.050	11.050	34.000	184.500
Liquide middelen begin	-	41.050-	71.100-	77.600-	-	94.600-	88.650-	103.700-	71.650-	94.600-	60.600-
Wijziging liquide middelen	41.050-	30.050-	6.500-	17.000-	94.600-	5.950	15.050-	32.050	11.050	34.000	184.500
Liquide middelen eind	41.050-	71.100-	77.600-	94.600-	94.600-	88.650-	103.700-	71.650-	60.600-	60.600-	123.900

Financieringsbehoefte / Break-evenpoint (cashflow) - uitwerking

Voorbeeld 1

- De financieringsbehoefte bedraagt EUR 94.600
- Namelijk de laagste (negatieve) stand van de liquide middelen in dit voorbeeld

Voorbeeld 2

- De financieringsbehoefte bedraagt EUR 104.600
- Cashflow op kwartaalbasis geeft hogere financieringsbehoefte weer. Daarom cashflow op maandbasis berekenen tot break-even punt
- Het cashflow break-even punt wordt bereikt in Q3 van 2011. Vanaf dat moment namelijk positieve kasstromen

Balans

Stel de balans per 31 december 2010 op volgens dit voorbeeld

Balans per 31 december

	2010
Vaste activa	
Website	
Computers	
Overig	
Cum. Afschrijving	
Totale vaste activa	
Vlottende activa	
Debiteuren	
Liquide middelen (bank/kas)	
Totaal vlottende activa	
Totaal activa	
Eigen vermogen	
Aandelen kapitaal	
Overige reserves	
Totaal eigen vermogen	
Vreemd vermogen lang	
Banklening	
Totaal vreemd vermogen lang	
Vreemd vermogen kort	
Crediteuren	
Totaal vreemd vermogen kort	
Totaal passiva	

Balans - uitwerking

Balans

	1-1-2010	31-dec-10	31-dec-11	31-dec-12
Vaste activa				
Website		20.000	20.000	20.000
Computers		20.000	20.000	20.000
Overig		10.000	10.000	10.000
Cum. Afschrijving		10.000-	20.000-	30.000-
Totale vaste activa	-	40.000	30.000	20.000
Vlottende activa				
Debiteuren		18.000	42.000	78.000
Liquide middelen (bank/kas)	18.000	94.600-	60.600-	123.900
Totaal vlottende activa	18.000	76.600-	18.600-	201.900
Totaal activa	18.000	36.600-	11.400	221.900
Eigen vermogen				
Aandelen kapitaal	18.000-	18.000-	18.000-	18.000-
Overige reserves		104.100	122.100	10.600
Totaal eigen vermogen	18.000-	86.100	104.100	7.400-
Vreemd vermogen lang				
Banklening	-	-	-	-
Totaal vreemd vermogen lang	-	-	-	-
Vreemd vermogen kort				
Crediteuren		49.500-	115.500-	214.500-
Totaal vreemd vermogen kort	-	49.500-	115.500-	214.500-
Totaal passiva	18.000-	36.600	11.400-	221.900-

Opmerkingen

- De vaste activa positie aansluit op het investeringsoverzicht/activaoverzicht
- De debiteurenpositie moet aansluiten op de omzet over Q4 (debiteurentermijn is 3 maanden). Normaliter dan plus BTW
- Idem voor de crediteurenpositie
- Liquide middelen moeten aansluiten op de standen uit het kasstroomoverzicht.
- Overige reserves moeten aansluiten op de (cumulatieve) resultaten uit de exploitatiebegroting
- Totaal activa moet gelijk zijn aan totaal passiva

Vragen?

