

# De meerwaarde van ken- en stuurgetallen



**Als u uw administratie goed bijhoudt, weet u hoe uw onderneming er voor staat. De cijfers uit uw administratie bevatten een schat aan informatie. Enerzijds ziet u de resultaten van uw onderneming de afgelopen periode. Anderzijds biedt het ook mogelijkheden om uw onderneming een bepaalde richting op te sturen. Met ken- en stuurgetallen krijgt u inzicht en houdt u overzicht.**

Een kengetal wordt gebruikt om de huidige situatie van een onderneming te beoordelen. Een kengetal kunt u gebruiken als stuurgetal door er een streefwaarde aan te koppelen. Uw onderneming kan daarna beleid ontwikkelen om dat doel te behalen. Financiële kengetallen betreffen liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit.

De liquiditeit geeft aan in welke mate een onderneming in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Kortom, is het mogelijk om met de vlottende activa – die in de regel vrij snel in liquide middelen kunnen worden omgezet – alle kortlopende schulden van maximaal één jaar te voldoen?

Met de liquiditeit krijgt u inzicht in de financiële gezondheid van uw onderneming. Kengetallen over liquiditeit zijn een momentopname. Maak voor een compleet overzicht [een liquiditeitsbegroting \(artikel\)](#). Zo weet u wat de verwachte inkomsten en uitgaven zijn voor de komende periode.

## **Uw onderneming heeft een positief werkkapitaal nodig om een groeistrategie te kunnen financieren**

### **Current ratio**

De volgende kengetallen kunt u gebruiken voor het berekenen van de liquiditeit van uw onderneming: current ratio, quick ratio en netto werkkapitaal. Current ratio geeft de verhouding weer tussen de vlottende activa (voorraden, kortlopende vorderingen en liquide middelen) en de kortlopende schulden.

Quick ratio is vergelijkbaar met de current ratio, met als enige verschil dat u bij de berekening van de quick ratio de voorraden buiten beschouwing moet laten. Een bezwaar tegen de current ratio is dat het vaak niet mogelijk is om voorraden op korte termijn om te zetten in geld.

### **Netto werkkapitaal**

Netto werkkapitaal is gelijk aan het vermogen dat beschikbaar is om een omzetgroei te kunnen financieren nadat de kortlopende schulden zijn betaald. Als de omzet van uw onderneming groeit, leidt dit bijna altijd tot een stijging van de voorraden én het debiteurensaldo.

Uw onderneming heeft een positief werkkapitaal nodig om een groeistrategie te kunnen financieren. Als het netto werkkapitaal momenteel nihil is, en een omzetgroei tot grotere voorraden en een hoger debiteurensaldo leidt, wordt het netto werkkapitaal negatief. En dan is uw onderneming niet meer 'liquide'.

### Let op debiteurenbeheer

Uitstel van betaling kan leiden tot afstel. Maar liefst 80% van faillissementen in het midden- en kleinbedrijf (mkb) wordt veroorzaakt door wanbetaling van klanten, aldus onderzoek van Allianz Trade uit 2023. Goed debiteurenbeheer is dus van groot belang voor ondernemingen. U doet er goed aan om uw betalingsvoorwaarden te bewaken. Het kan ook noodzakelijk zijn om ze aan te scherpen.

### Solvabiliteit op lange termijn

Waar de liquiditeit aangeeft in welke mate uw onderneming in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen, zegt de solvabiliteit iets over de mate waarin op de lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan.

Of dit het geval is, kunt u afmeten aan de verhouding tussen het eigen vermogen (het vermogen dat de aandeelhouders of andere eigenaren hebben ingebracht) en het vreemd vermogen (langlopende en kortlopende schulden). Hierbij geldt dat er voldoende (eigen) vermogen moet zijn om op de lange termijn de schulden van de onderneming voor een substantieel deel te kunnen aflossen. Is dit niet het geval, dan is het risico op een faillissement relatief groot.

### Berekening solvabiliteit

De berekening van de solvabiliteit gaat als volgt:  $(\text{eigen vermogen} / \text{totaal vermogen}) \times 100\%$ . Deze bedragen zijn terug te vinden in de jaarrekening van uw onderneming. De minimumnorm voor de solvabiliteit ligt tussen 25% en 40%.

Is de solvabiliteit van uw onderneming onvoldoende, dan zijn er grofweg twee mogelijkheden: óf uw directie probeert het eigen vermogen te vergroten (bijvoorbeeld uitgeven van aandelen of de winst in het bedrijf houden) óf zij probeert het vreemd vermogen te verlagen.

**De brutomarge geeft niet altijd een betrouwbaar beeld van de winstgevendheid**

### Rentabiliteit indicatie winstgevendheid

De rentabiliteit zegt iets over de winstgevendheid van een onderneming. Dit kengetal laat zien wat de verhouding is tussen het geïnvesteerde vermogen en de gemaakte winst en is dus interessant voor stakeholders van uw onderneming.

U kunt ook kijken naar de brutomarge. Met dit kengetal berekent u wat het verschil is tussen de omzet en de kostprijs van de omzet. Het uiteindelijke resultaat hangt ook af van de hoogte van de verschillende bedrijfskosten. De brutomarge geeft dus niet altijd een betrouwbaar beeld van de winstgevendheid. Het is immers mogelijk dat uw onderneming ondanks een vrij positieve brutomarge toch verlies lijdt, vanwege relatief hoge bedrijfskosten.

## Eigen vermogen

Bij het [berekenen van de rentabiliteit \(tool\)](#) wordt gekeken naar de verhouding tussen de nettowinst en het vermogen. Hierbij zijn twee belangrijke kengetallen te onderscheiden:

- rentabiliteit van het eigen vermogen;
- rentabiliteit van het totale vermogen.

De [rentabiliteitscijfers van de afgelopen jaren \(infographic\)](#) geven aan hoe uw onderneming in de loop der jaren presteert. Dit is niet alleen belangrijke informatie voor vermogensverschaffers (zoals aandeelhouders), maar zeker ook voor uw directie. Een teruglopende rentabiliteit is namelijk een signaal dat de winstgevendheid langzaam maar zeker afneemt. Dat kan een reden zijn om in te grijpen.

## Kengetallen vergelijken

Het is niet voldoende om alleen kengetallen te berekenen. U moet daar ook iets mee doen. U zult de uitkomsten van de gemaakte berekeningen op de juiste wijze moeten interpreteren. Om kengetallen op waarde te kunnen schatten, zult u ze moeten vergelijken. U kunt ze:

- vergelijken met een vooraf vastgestelde norm;
- met de uitkomsten van voorgaande periodes;
- met branchecijfers.

### Het inkomstendeel van de liquiditeitsbegroting

De liquiditeitsbegroting bevat de te verwachten inkomsten en uitgaven van een onderneming per maand of kwartaal. Het is van belang om bij het opstellen van het inkomstendeel van de liquiditeitsbegroting het betaalgedrag van klanten mee te nemen. De omzet wordt geboekt op het moment dat de factuur wordt uitgereikt, maar deze wordt in de praktijk meestal niet meteen voldaan. Houd er daarnaast rekening mee dat grotere uitgaven, zoals de huur, de verzekeringen en de inkoop van voorraden, vooruit moeten worden betaald.

## Prestaties meten met Balanced ScoreCard

Om de prestaties van uw onderneming te meten, kunt u ook gebruikmaken van een [Balanced ScoreCard \(BSC\)](#), een meet- en rapportage-instrument om de realisatie van de organisatiestrategie te bewaken.

De BSC is een logisch geheel van oorzaken (prestatie motoren genoemd) en gevolgen, die u met financiële en niet-financiële indicatoren meet. Ze zijn gebaseerd op de kritieke succesfactoren voor het realiseren van uw strategie. Het doel daarvan ligt voor de hand: goede financiële resultaten behalen voor de geldverschaffers. Om dit te bereiken moet u uw concurrenten voor blijven. U moet daarvoor uw interne processen goed op orde hebben.

## Prestatiemotoren van bedrijfsresultaten

Met bedrijfseconomische technieken, zoals interviews, marktonderzoek en activity based costing kunt u de prestatie motoren bepalen die de bedrijfsresultaten veroorzaken. Bij deze laatste methode ligt de focus niet op de kosten per product maar op de kosten van processen. Deze prestatie motoren worden in vier aandachtsgebieden verdeeld. Deze vormen een samenhangend geheel. Het gaat daarbij om:

- financieel perspectief: hoe aantrekkelijk moeten we zijn voor onze beleggers?
- afnemersperspectief: hoe aantrekkelijk moeten we zijn voor onze afnemers?
- perspectief voor interne processen: waarin moeten we uitblinken?
- leer- en groeiperspectief: hoe blijven we in staat om onze strategie te realiseren?

**Diagnostische indicaties zijn metingen die nodig zijn om de onderneming te managen**

## Concrete, meetbare resultaten

De BSC-methode vertaalt strategische doelen van een organisatie naar concrete, meetbare resultaten. De BSC benoemt deze en meet hun invloed. Een BSC heeft 20 tot 25 prestatie motoren en resultaatmetingen. Deze kunnen aangevuld worden met diagnostische indicaties. Dat zijn metingen die nodig zijn om de onderneming te managen. Diagnostische indicaties zijn bijvoorbeeld 'liquiditeit' en 'omzet per doelgroep'.

## Doelstellingen korte en lange termijn

De BSC is een balans tussen prestatie motoren en resultaatmetingen. Ook is de BSC een meting van materiële activa (zichtbaar op de balans) en immateriële activa (niet zichtbaar op de balans) en van kortetermijn- en langetermijndoelstellingen.

Die kunnen elkaar in de weg staan, als toekomstgerichte uitgaven, zoals productontwikkeling en procesinnovatie worden geschrapt om de winst op de korte termijn te verhogen. De BSC meet het effect van zulke uitgaven. Dit inzicht biedt een tegenwicht tegen bijvoorbeeld bezuinigingswoede.



Wilt u uw kasliquiditeit berekenen? Maak dan gebruik van de [rekentool Liquiditeit \(kasliquiditeit\) berekenen](#).

## Dit is een artikel van de redactie van FA Rendement

FA Rendement is dé informatiebron voor administrateurs, boekhouders, controllers en andere financiële professionals. Wat is er veranderd op het gebied van financieel-administratieve wet- en regelgeving, en hoe kunt u als specialist deze informatie direct in uw dagelijkse werk toepassen? Daarnaast moet u op de hoogte zijn van onder meer de fiscaliteit, automatisering, de loon- en salarisadministratie, sociale voorzieningen, debiteurenbeheer en inkoop.

De onafhankelijke en ervaren redactie van FA Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt u als eerste wat de ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat u de informatie direct kunt vertalen naar uw eigen werksituatie. FA Rendement is daarnaast multimediaal. De voor uw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar u onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot uw beschikking heeft;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad FA Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

[www.rendementuitgeverij.nl](http://www.rendementuitgeverij.nl)