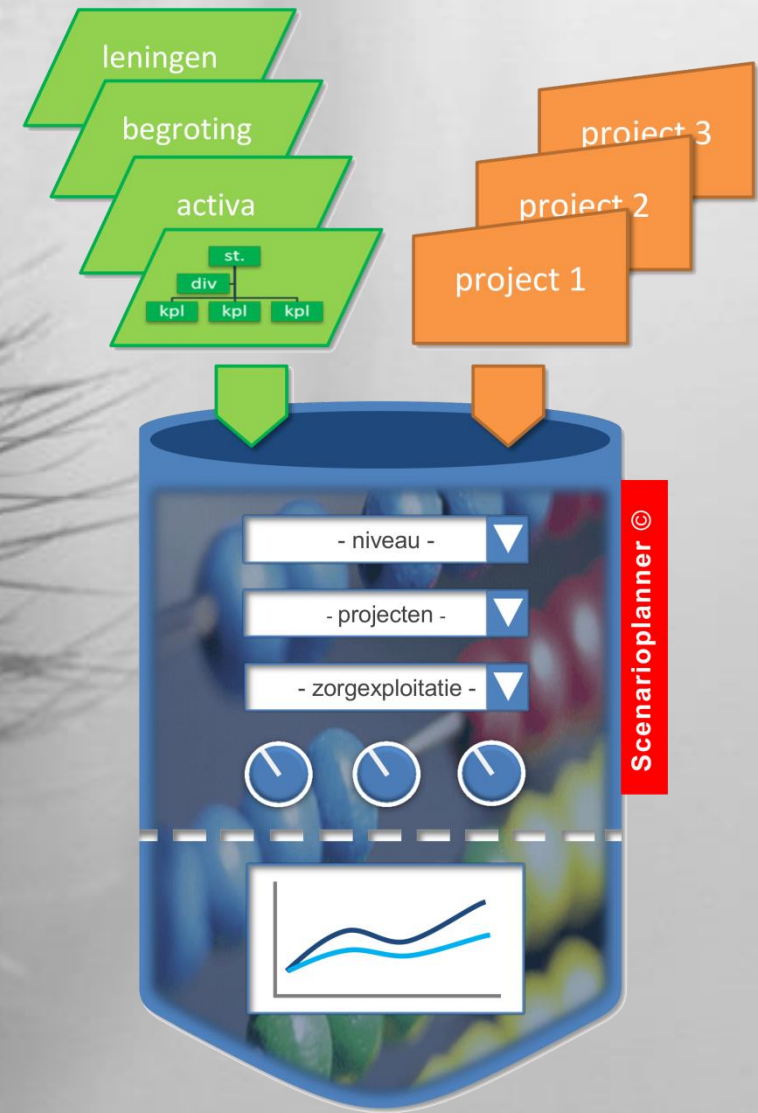


# Scenarioplanner<sup>©</sup> gebruiken

handleiding + toelichting





	inhoud	pagina
1	Scenarioplanner in het kort	3
1.1	Algemeen	3
1.2	Werking	3
1.3	Resultaten	4
1.4	Onderhoud	4
1.5	Toepassingsgebieden	4
2	Werking nader toegelicht	5
2.1	Koppeling aan bronbestanden	5
2.2	Substitutie van begrotingsregels	6
2.3	Rubriceren van kosten en baten	7
2.4	Invoeren van projecten	8
2.5	Toepassen treasurybeleid	9
2.6	Berekeningen maken	10
3	Resultaten nader toegelicht	11
3.1	Resultaten zichtbaar maken	11
3.2	Resultaten exporteren	11
3.3	Financiële kengetallen nader toegelicht	11
3.3.1	Exploitatie	12
3.3.2	Rentabiliteit	12
3.3.3	Liquiditeit	13
3.3.4	Solvabiliteit	14

## 1 Scenarioplanner in het kort

### 1.1 Algemeen

De Scenarioplanner© is een integraal rekenmodel, gebaseerd op kasstromen, waarmee organisaties de huidige en toekomstige exploitatie kunnen doorrekenen. Er kunnen ook nieuwe projecten (business cases) worden ingevoerd die aan de bestaande exploitatie worden toegevoegd. Doordat de Scenarioplanner© wordt gekoppeld aan bestaande bronbestanden van de organisatie, worden effecten van business cases op de solvabiliteit en liquiditeit van de organisatie zichtbaar gemaakt. De Scenarioplanner© is bijzonder geschikt om de impact van alternatieve zorgexploitaties en vastgoedtransities in beeld te brengen.

De Scenarioplanner© beschikt over een heldere interface. De vele parameters maken het mogelijk de berekeningen geheel af te stemmen op uw eigen kaders. De berekende resultaten zijn direct beschikbaar voor verdere verwerking in uw eigen rapportages.

### 1.2 Werking

De Scenarioplanner© wordt gekoppeld aan bronbestanden uit uw eigen financiële systemen. Door deze koppeling heeft u zicht op de

lopende exploitatie op meerdere niveaus in uw organisatie. Daarbij kan uw eigen organisatiestructuur worden gevolgd maar ook een indeling naar gebouwen behoort tot de mogelijkheden. Binnen de Scenarioplanner© worden alle inkomsten en uitgaven in rubrieken ingedeeld waardoor het mogelijk is om met groeifactoren per rubriek de gevoeligheid in beeld te brengen. Het koppelen van bronbestanden wordt door TeamM verzorgd in de implementatiefase.

Vervolgens kunnen in de Scenarioplanner © projecten worden aangemaakt waarin nieuwe inkomsten en uitgaven worden ingevoerd. Naast te activeren investeringen kunnen dit ook eenmalige en periodieke bedragen zijn. Een project kan worden gekoppeld aan een gebouw waarmee een bepaalde vastgoedstrategie wordt gevolgd.

Speciaal voor zorginstellingen zijn er, ten behoeve van projectinvoer, rekenhulpen opgenomen waarmee snel productieomzet en loonkosten kunnen worden bepaald op basis van productie-eenheden (AWBZ ZZP en ZVW DBC's en DOT).

Door een selectie te maken uit de onderdelen die u in de berekening wilt betrekken, bijvoorbeeld een kostenplaats of de organisatie als geheel en daar projecten aan toe te voegen, stelt u een berekening samen. Door de projecten slim in te delen en op elkaar te “stapelen” kunt u eenvoudig meerdere scenario's berekenen.

## 1.3 Resultaten

De Scenarioplanner© toont resultaten in meerdere perspectieven - exploitatie, kasstroom, balansontwikkeling en financiële ratio's - zowel in grafieken als in tabellen. U kunt twee berekeningen met elkaar vergelijken in één en dezelfde grafiek. Alle tabellen en ratio's zijn via een download direct beschikbaar als CSV- bestand of worden middels een Excel-sjabloon in een rapportage verwerkt.

## 1.4 Onderhoud

De bronbestanden worden door TeamM periodiek geactualiseerd zodat altijd accurate prognoses gemaakt kunnen worden. Op verzoek kunnen omvangrijke meerjarige investeringsplanningen aan de implementatie worden toegevoegd. TeamM voorziet de rekenhulpen van de actuele tarieven en tabellen.

## 1.5 Toepassingsgebieden

### 1 Zorgexploitatie business cases

Bijvoorbeeld: een verschuiving van klinische capaciteit naar ambulante zorg. Als gevolg van wijzigingen in overheidsbeleid, of door een interne reorganisatie, zijn wijzigingen in de omzet te verwachten. Deze zullen gevolgd moeten worden door aanpassingen in de formatie, rekening houdend met frictiekosten, overhead et cetera.

### 2 Vastgoed business cases

Wijzigingen in de vastgoedportefeuille, door nieuwbouw, verkoop, renovatie en sloop, worden doorgerekend. Wanneer een pand in de nabije toekomst gesloopt gaat worden zullen daaruit mogelijk hogere afschrijvingskosten volgen. Het effect op de solvabiliteit en liquiditeit van een dergelijke wijziging, maar ook van een compleet strategisch vastgoedplan, wordt in beeld gebracht. Wanneer ook de zorgexploitatie in de berekening wordt meegenomen zijn integrale bedrijfswaardeberekeningen voor een impairmenttoets op gebouwniveau mogelijk.

### 3 Monitoren op elk niveau binnen de organisatie

Door de koppeling met bronbestanden, waaronder een organigram, kunnen de zorg- vastgoed- en integrale exploitatie op meerdere schaalniveaus binnen de organisatie in beeld worden gebracht. Zowel voor het huidige jaar als voor toekomstige jaren.

### 4 Impact treasurybeleid

Door slim om te gaan met de beschikbare liquide middelen en te financieren met een mix van kortlopende en langlopende leningen, kunnen de financieringslasten worden verlaagd. Met de Scenarioplanner© kunnen effecten van keuzes gesimuleerd worden en de potentiële rentewinst worden vergeleken met het oorspronkelijke beleid.

### 5 Aantrekken financiering

De resultaten uit de Scenarioplanner© omvatten alle relevante overzichten en ratio's die nodig zijn voor het aanvragen van een

bancaire financiering of voor een borgstelling van een financiering bij het Waarborgfonds.

## 2 Werking nader toegelicht

### 2.1 Koppeling aan bronbestanden

*De Scenarioplanner® wordt gekoppeld aan bronbestanden uit uw eigen financiële systemen. Door deze koppeling heeft u zicht op de lopende exploitatie op meerdere niveaus in uw organisatie. Daarbij kan uw eigen organisatiestructuur worden gevolgd maar ook een indeling naar gebouwen behoort tot de mogelijkheden.*

Voor het verzamelen van bronbestanden is een inventarisatietemplate beschikbaar. De bronbestanden die aangeleverd worden dienen voor implementatie van de Scenarioplanner in ieder geval de volgende data te bevatten:

#### organisatiestructuur

Lijst met alle voorkomende organisatieonderdelen en hun onderlinge relatie. Wordt gebruikt om op meerdere niveaus selecties te kunnen maken.

#### objecten

Lijst met alle voorkomende objecten (lees gebouwen of locaties). Wordt gebruikt om objecten te kunnen selecteren.

#### objectgebruik

Lijst met koppeling van objecten aan kostenplaatsen. Wordt enerzijds gebruikt om kosten en baten van kostenplaatsen toe te rekenen aan een object. Wordt anderzijds gebruikt om kosten van objecten toe te rekenen aan kostenplaatsen. Het totaal van de percentages per object moet 100% zijn. Het totaal van de percentages per kostenplaats moet eveneens 100% zijn.

#### kostensoorten

Overzicht van alle in de begroting voorkomende kostensoorten (grootboekrekeningen). Deze kan worden afgeleid uit de begroting.

#### begroting

Overzicht bedragen per kostensoort (grootboekrekening) en per kostenplaats. Wordt gebruikt als basis voor de exploitatie. Een aantal kostensoorten worden gesubstitueerd (zie ook 2.2) uit de volgende overzichten:

#### activasoorten

Overzicht van alle in de activastaat voorkomende activasoorten. Deze kan worden afgeleid uit de activastaat.

## activastaat

Overzicht afschrijving en boekwaarde per activum, gekoppeld aan een object of aan een kostenplaats. Wordt gebruikt om toekomstige afschrijvingen en boekwaardes uit te rekenen. Toekomstige investeringen kunnen ook worden opgegeven.

## overige kosten en baten

Overzicht van alle tijdelijke (of éénmalige) kosten of baten, die niet uit de begroting doorgezet kunnen worden, bijvoorbeeld: nacalculerbare afschrijvingen, nacalculerbare rente, opbrengsten zorginfrastructuur, maar ook huurkosten, huuropbrengsten etc. De bedragen moeten worden opgegeven in reële bedragen per jaar en hebben steeds een omschrijving en een koppeling met een object of kostenplaats.

## leningen

Overzicht leningenportefeuille, gekoppeld aan een object of aan een kostenplaats.

## balans

Overzicht van de geconsolideerde jaarrekening. Wordt gebruikt om aansluitingen te controleren.

## productie

Optioneel overzicht van begrote productie-eenheden per kostenplaats. Wordt gebruikt om beeld te krijgen van capaciteit en om begrote omzetten na te rekenen.

## FTE

Optioneel overzicht van begrote fte's per kostenplaats. Wordt gebruikt om te vergelijken met normformatie en om begrote omzetten na te rekenen.

## 2.2 Substitutie van de begrotingsregels

De begroting is voor berekeningen in de Scenarioplanner het uitgangspunt. Primair worden begrotingsregels (kostenplaats, kostensoort, bedrag) gebruikt voor het maken van een berekening. De bedragen worden doorgezet in de tijd en daarbij geïndexeerd met een in te stellen inflatie-percentages.

Echter, bij een aantal kostensoorten, en daarmee begrotingsregels, wordt hiermee de werkelijkheid niet voldoende benaderd. De afschrijving van activa is bijvoorbeeld niet ieder jaar gelijk en moet ook niet te geïndexeerd worden. Voor de rente uit de leningenportefeuille en het onderhoud uit de LTOP geldt dat ook.

Er kan ook een andere aanleiding zijn om af te wijken van de begroting. Denk bijvoorbeeld aan een productieoverzicht waarin een verwachte ontwikkeling voor komende jaren is verwerkt. Of als de begroting éénmalige kosten of baten bevat zoals bijvoorbeeld een bezuiniging.

Voor alle begrotingsregels die niet direct uit de begroting worden gehaald geldt dat deze vervangen worden door bedragen uit een ander bestand (substitutie). Dit gebeurt in de scenarioplanner door

op kostensoortniveau aan te geven welke kostensoorten 'aan' en welke 'uit' staan. De kostensoorten die 'uit' staan worden niet meegenomen in de berekening maar worden vervangen door bedragen uit andere, al dan niet bewerkte, bronbestanden.

## 2.3 Rubriceren van kosten en baten

*Binnen de Scenarioplanner© worden alle inkomsten en uitgaven in rubrieken ingedeeld waardoor het mogelijk is om met groeifactoren per rubriek de gevoeligheid in beeld te brengen. Het koppelen van bronbestanden wordt door TeamM verzorgd in de implementatiefase.*

Alle voorkomende kostensoorten (grootboekrekeningen) worden bij implementatie (koppelen aan bronbestanden) ingedeeld in een van de standaard rubrieken die in de Scenarioplanner zijn opgenomen:

### Vastgoed (k)

Alle kosten die direct volgen uit het in eigendom hebben en gebruik van vastgoed. Kosten rechtstreeks uit de begroting zoals belastingen en nuts-kosten en kosten uit andere bronbestanden zoals afschrijvingskosten vastgoed uit de activastaat en onderhoudskosten uit MJOP.

### Middelen (k)

Alle materiele kosten, niet behorend tot Vastgoed, die direct volgen uit de bedrijfsvoering. Kosten rechtstreeks uit de begroting zoals voor voeding en kosten uit andere

bronbestanden zoals afschrijvingskosten inventaris uit activastaat.

### Overhead (k)

Alle indirecte kosten die worden doorbelast op directe kostenplaatsen. Kosten rechtstreeks uit de begroting zoals kosten centrale afdeling P&O.

### FTE (k)

Alle directe personeelskosten. Kosten rechtstreeks uit de begroting zoals salarissen en premies.

### AWBZ (b)

Alle baten die direct volgen uit zorgdienstverlening, vergoed uit de AWBZ, intramuraal en extramuraal. Baten rechtstreeks uit de begroting of uit bronbestand productieoverzicht gecombineerd met tarievenoverzicht.

### NHC/KLV (b)

Alle baten ter dekking van huisvestingskosten in rubriek Vastgoed (k) die direct volgen uit de afbouw van nacalculeerbare kapitaallasten (afschrijving, rente, huur) en de opbouw van de NHC op intramurale zorgproductie (ZZP).

### Justitie (b)

Alle baten die direct volgen uit zorgdienstverlening, vergoed door Justitie, voor forensische zorg. Baten rechtstreeks uit de



begroting of uit bronbestand productieoverzicht gecombineerd met tarievenoverzicht.

#### ZVW (b)

Alle baten die direct volgen uit zorgdienstverlening, vergoed door zorgverzekeraars (DBC's en DOT zorgproducten). Baten rechtstreeks uit de begroting of uit bronbestand productieoverzicht gecombineerd met tarievenoverzicht.

#### Verhuur (b)

Alle baten die direct volgen uit de verhuur van vastgoed. Baten direct uit de begroting of uit bronbestand verhuuroverzicht.

#### WMO (b)

Alle baten die volgen uit WMO dienstverlening, vergoed door gemeentes. Baten rechtstreeks uit de begroting of uit bronbestand WMO overzicht.

#### Overig (b)

Alle baten die niet vallen onder een van de andere 6 batenrubrieken, zoals opbrengst restaurants en giften.

## 2.4 Invoeren van projecten

*Vervolgens kunnen in de Scenarioplanner© projecten worden aangemaakt waarin nieuwe inkomsten en uitgaven worden ingevoerd. Naast te activeren investeringen kunnen dit ook eenmalige*

*en periodieke bedragen zijn. Een project kan worden gekoppeld aan een gebouw waarmee een bepaalde vastgoedstrategie wordt gevolgd.*

Projecten bestaan uit invoer van nieuwe data die nog niet in de gekoppelde bronbestanden zitten. Projecten kunnen solitaire business cases zijn maar ook correcties op bronbestanden. Een nieuwe locatie met investeringen, kosten en baten is een voorbeeld van een solitaire business case. Een aanpassing van de zorgomzet in de komende jaren voor een bepaalde afdeling is een voorbeeld van een correctie op bronbestanden.

Per project worden projectregels ingevoerd en opgeslagen. Van investeringen wordt een omschrijving, de rubriek, het investeringsbedrag, het investeringsjaar en de afschrijvingstermijn in jaren ingevoerd. Daarnaast wordt van een investering aangegeven of deze eenmalig is of dat na volledige afschrijving de investering, geïndexeerd voor inflatie, opnieuw wordt gedaan (herinvestering). Van periodieke kosten en baten wordt de omschrijving, de rubriek, het bedrag, het startjaar en het eindjaar opgegeven. Alle bedragen worden in principe positief ingevoerd de gekozen rubriek bepaalt of het in de berekening als kosten of als baten wordt meegenomen. Als een negatief bedrag wordt ingevoerd in een kosten-rubriek dan resulteert dat in een opbrengst. Omgekeerd worden negatieve bedragen in een baten-rubriek kosten.

In een project is het ook mogelijk een koppeling te maken met een bestaand gebouw. Voor dat gebouw kan in het project een bepaalde strategie gekozen worden: Instandhouding, Renovatie, Slopen of Verkopen. Ook wordt ingevoerd in welk jaar de strategie wordt

uitgevoerd. Het gevolg van de keuze voor een strategie voor een bepaald gebouw is dat de afschrijving en herinvestering in de activastaat worden aangepast. Bijvoorbeeld: bij de strategie sloop in jaar 2016 worden boekwaarden van alle aan het object gekoppelde activa lineair afgeschreven tot 0 in jaar 2016. Herinvesteringen vinden niet meer plaats.

*Speciaal voor zorginstellingen zijn er, ten behoeve van projectinvoer, rekenhulpen opgenomen waarmee snel productieomzet en loonkosten kunnen worden bepaald op basis van productie-eenheden (AWBZ ZZP en ZVW DBC's en DOT).*

De rekenhulpen ondersteunen het bepalen van bedragen die ingevoerd worden in de projectregels. Ze staan op zichzelf, het resultaat uit de rekenhulp moet handmatig ingevoerd worden in de projectregels.

## 2.5 Toepassen treasurybeleid

*Door slim om te gaan met de beschikbare liquide middelen en te financieren met een mix van kortlopende en langlopende leningen, kunnen de financieringslasten worden verlaagd. Met de Scenarioplanner© kunnen effecten van keuzes gesimuleerd worden en de potentiële rentewinst worden vergeleken met het oorspronkelijke beleid.*

De financieringsbehoefte wordt in de Scenarioplanner© per jaar bepaald. De financieringsbehoefte in het betreffend jaar volgt uit het

totaal van investeringen, de cashflow en de beschikbare liquide middelen. Afhankelijk van de parameterinstellingen wordt de financieringsbehoefte ingevuld:

Financiering met 100% LVV (J/N)?

Staat deze parameter op 'J' dan wordt de financieringsbehoefte altijd ingevuld met 100% lang vreemd vermogen. Staat deze parameter op 'N' dan wordt een mix toegepast van LQM, KVV en LVV, rekening houdend met de volgende restricties:

Verhouding liquide middelen / kort vreemd vermogen

Deze parameter bepaalt de ondergrens van LQM ten opzichte van KVV in een percentage van KVV:

$$LQM \geq a \cdot KVV$$

Verhouding kort vreemd vermogen / totale vermogen.

Deze parameter bepaalt de bovengrens van KVV ten opzichte van het totale vermogen in een percentage van het totale vermogen:

$$KVV \leq b \cdot TV$$

Maximaal bedrag kort vreemd vermogen.

Deze parameter bepaalt ook een bovengrens van KVV in een absoluut bedrag.

Feitelijk wordt op basis van de ingestelde parameters en de stand LQM, TV en KVV eerst bepaald welk deel van LQM ingezet kan

worden voor invulling van de financieringsbehoefte. Dit kan ook gezien worden als het verlagen van de financieringsbehoefte.

Vervolgens wordt de financieringsbehoefte, rekening houdend met de parameters, ingevuld met KVV. Ten slotte wordt de resterende financieringsbehoefte ingevuld met LVV. Het is met deze constructie ook mogelijk dat, door de ingestelde parameters, de 'mix' bestaat uit uitsluitend financiering met LVV doordat LQM en KVV niet ingezet kunnen worden.

## 2.6 Berekeningen maken

*Door een selectie te maken uit de onderdelen die u in de berekening wilt betrekken, bijvoorbeeld een kostenplaats of de organisatie als geheel en daar projecten aan toe te voegen, stelt u een berekening samen. Door de projecten slim in te delen en op elkaar te "stapelen" kunt u eenvoudig meerdere scenario's berekenen.*

Een berekening maken in de Scenarioplanner© bestaat uit het maken van een gecombineerde selectie van bestaande organisatie onderdelen en ingevoerde projecten. Als een selectie wordt gewijzigd moeten de resultaten opnieuw berekend worden. Daarna blijven deze resultaten per berekening bewaard zodat twee berekeningen vergeleken kunnen worden.

Op basis van het bronbestand organisatiestructuur is een gelaagde indeling gemaakt van alle organisatieonderdelen die in een

berekening kunnen worden geselecteerd. Het laagste niveau is kostenplaats. Hogere niveaus zijn bijvoorbeeld locaties, afdelingen, sectoren of divisies. Het hoogste niveau, de gehele organisatie, is 'alle kostenplaatsen'.

Op basis van het bronbestand 'objecten' kan ook een object geselecteerd worden in plaats van een organisatieonderdeel. Voorwaarde hierbij is dat in het bronbestand 'objectgebruik' alle objecten aan kostenplaatsen zijn gekoppeld. Deze optie kost over het algemeen wat meer rekentijd.

Wanneer in de Scenarioplanner© in een berekening een bestand organisatieonderdeel wordt geselecteerd, bijvoorbeeld 'locatie Zomerlust', dan worden alle (delen van) kostenplaatsen die horen bij Zomerlust meegenomen in de berekening. De resultaten van deze berekening laten de toekomstige exploitatie van 'locatie Zomerlust' zien.

Het is ook mogelijk om alleen een project te selecteren, bijvoorbeeld 'nieuwbouw Wintertuinen'. Nu worden alleen de resultaten van deze solitaire business case getoond.

Wanneer de invloed van de business case op de totale exploitatie wordt gevraagd, moet in de berekening zowel het project 'nieuwbouw Wintertuinen' als bestand organisatieonderdeel 'totale organisatie' geselecteerd worden.

Wanneer een project, bijvoorbeeld 'renovatie Avondrood', betrekking heeft op een bepaalde bestaande locatie wordt in een berekening zowel het project als de bestaande locatie geselecteerd. Voor de

bestaande locatie kan binnen het project ook een alternatieve strategie worden gekozen die de afschrijving en herinvesteringen van de activa van de locatie beïnvloeden (zie 2.4).

Op deze manier is iedere combinatie van bestaande organisatieonderdelen en ingevoerde projecten mogelijk. Afhankelijk van welk resultaat men wil zien maakt men een selectie.

Overigens geldt dat alle balans-gerelateerde resultaten alleen in beeld gebracht kunnen worden als ook 'organisatie totaal' is geselecteerd. Dit is omdat er van een aantal balansposten geen toerekening mogelijk is naar onderdelen.

## 3 Resultaten nader toegelicht

### 3.1 resultaten zichtbaar maken

*De Scenarioplanner© toont resultaten in meerdere perspectieven - exploitatie, kasstroom, balansontwikkeling en financiële ratio's - zowel in grafieken als in tabellen. U kunt twee berekeningen met elkaar vergelijken in één en dezelfde grafiek.*

Als eenmaal een berekening is opgebouwd en uitgevoerd kunnen alle resultaten worden getoond in tabellen en grafieken. Voor een beter overzicht zijn de grafieken ingedeeld in 5 rubrieken: exploitatie,

rentabiliteit, liquiditeit, solvabiliteit en investeringen. Binnen iedere rubriek tonen meerdere grafieken de ontwikkeling van resultaten en ratio's.

De drie tabellen tonen de Balansontwikkeling, een exploitatie-overzicht en een Kasstroomoverzicht.

### 3.2 resultaten exporteren

*Alle tabellen en ratio's zijn via een download direct beschikbaar als CSV- bestand of worden middels een Excel-sjabloon in een rapportage verwerkt.*

De grafieken die in beeld worden gebracht kunnen opgeslagen worden als webpagina, als afbeelding en als pdf. De tabellen kunnen afzonderlijk worden opgeslagen als webpagina-bestand.

De resultaten kunnen ook als complete data-set geëxporteerd worden naar een csv-bestand. Dit bestand kan worden ingelezen in Excel. Door toepassing van een Excel-sjabloon worden daar dezelfde grafieken en tabellen gegenereerd die ook in de Scenarioplanner zichtbaar zijn. Voor controle en bewerking van input en output door controllers van de zorginstelling is dit essentieel.

### 3.3 financiële kengetallen nader toegelicht

Financiële kengetallen en ratio's worden bepaald met de in de Scenarioplanner© berekende balanswaarden en

exploitatieresultaten. Het zijn afgeleide waardes die geen nieuwe informatie geven maar het mogelijk maken om snel een beeld te krijgen van de financiële positie van een organisatie.

De meeste financiële kengetallen zijn verhoudingsgetallen.

In de Scenarioplanner zijn de financiële kengetallen weergegeven in grafieken.

### 3.3.1 exploitatie

EBT (earnings before taxes) (cumulatief)

De netto vermogensopbrengst = de nettowinst voor belasting, een absolute waarde. In de grafieken worden de EBT per jaar en de cumulatieve EBT aangegeven.

Bedrijfswaarde

Contante Waarde (inkomsten -/- uitgaven) cumulatief. Bij een voor bedrijfswaardeberekening worden alle inkomsten en uitgaven, ook eenmalige investeringen en verkoopopbrengsten, per jaar gesaldeerd en wordt het saldo contant gemaakt naar het startjaar. De bedrijfswaarde over een bepaalde periode is de som van de contant gemaakte saldi. De ontwikkeling van de bedrijfswaarde wordt in de grafiek weergegeven en vergeleken met de boekwaarde van de materiele vaste activa in het startjaar.

### 3.3.2 rentabiliteit

De rentabiliteit geeft de winstgevendheid van een onderneming aan, de verhouding tussen het resultaat en het vermogen waarmee dat resultaat werd verkregen. De rentabiliteit is een belangrijke maatstaf voor beslissingscalculaties op de lange termijn. Ten behoeve van de continuïteit van de onderneming moet op lange termijn de winst voldoende groot zijn om de vermogensverschaffers (aandeelhouders) gewenste uitkeringen in de vorm van dividend of intrest te kunnen doen. Men leidt de rentabiliteit over het vermogen af uit meerdere kengetallen:

EBT (earnings before taxes) (cumulatief)

De netto vermogensopbrengst = de nettowinst voor belasting, een absolute waarde. In de grafieken worden de EBT per jaar en de cumulatieve EBT aangegeven.

EBIT (earnings before intrest and taxes)

De totale vermogensopbrengst = de nettowinst voor belasting plus de rentelasten, een absolute waarde.

Interest (EBIT – EBT)

De totale rente lasten, een absolute waarde.

REV (rentabiliteit eigen vermogen)

$EBT / EV$ , normstelling is bedrijfsafhankelijk.

ROI (return on investment)

$EBIT / TV$  = rentabiliteit van het totale vermogen, wordt ook wel aangeduid als de economische rentabiliteit, is een maatstaf voor de winstgevendheid van een onderneming.

RVV (rentabiliteit vreemd vermogen)

$(EBIT-EBT) / VV$ , geeft de rentekosten per geïnvesteerde euro weer in een percentage, hoe hoger de uitkomst van de rentevoet is, des te duurder is het aantrekken van vreemd vermogen.

### 3.3.3 liquiditeit

Een onderneming wordt liquide genoemd indien men verwacht dat zij in staat is om op tijd aan haar kortlopende verplichtingen te voldoen. Onderscheid wordt wel gemaakt tussen bedrijfsliquiditeit en ondernemingsliquiditeit. Bij bedrijfsliquiditeit wordt gelet op het vermogen om lopende bedrijfsuitgaven tijdig te kunnen voldoen, terwijl bij de ondernemingsliquiditeit eveneens de aflossingsverplichtingen bij de beoordeling worden betrokken

Cashflow

$EBT + D$  = exploitatieresultaat + afschrijvingen. Omdat afschrijvingen geen uitgaven zijn, is de cashflow het bedrag dat uit de exploitatie ter beschikking komt. Dit bedrag kan gebruikt worden voor winstuitkeringen, investeringen en aflossing van vreemd vermogen zonder dat externe financiering nodig is. Het geeft dus het bedrag aan dat voor

uitkeringen en interne financiering beschikbaar is. De cashflow versterkt de liquiditeitspositie en is in principe beschikbaar voor (her-) investering, respectievelijk voor belegging.

Netto kasstroom

Het saldo van alle mutaties van geld in en geld uit in een jaar. Een positieve liquiditeit leidt tot een toename van de vlottende activa, een negatieve liquiditeit tot een afname van de vlottende activa.

Netto werkkapitaal

$VA - KVV$  = vlottende activa – kort vreemd vermogen, wordt ingezet voor de betaling van de bedrijfsactiviteiten, werkkapitaal is de levensader van de onderneming, onvoldoende werkkapitaal leidt tot liquiditeitsproblemen.

NWCR (net working capital ratio)

werkkapitaal-ratio, een kengetal voor de liquiditeit en relateert de omvang van het netto werkkapitaal aan de omvang van het kort vreemd vermogen van het bedrijf.

Current ratio

Vlottende activa / kort vreemd vermogen, geeft inzicht in de liquiditeit van een onderneming. Er zijn geen duidelijke normen voor liquiditeitskengetallen. Met voorbehoud is te stellen dat de liquiditeit matig is bij een uitkomst van de Current ratio van 1,20 of lager, een uitkomst tussen 1,5 en 2 is goed.

Omloopsnelheid vermogen  
Opbrengsten / (EV+VV)

### 3.3.4 solvabiliteit

Eveneens van grote betekenis bij de beoordeling van de kredietwaardigheid van een onderneming is de solvabiliteit. Onder de solvabiliteit wordt verstaan de mate waarin een onderneming in staat is om uit de liquidatiewaarde van de activa alle schulden terug te betalen en in welke mate de onderneming is gefinancierd met eigen en vreemd vermogen. Naarmate de solvabiliteit van een onderneming verslechtert, stijgt het risico dat kredietverschaffers lopen.

#### OCI (owned capital index)

$EV / TV = \text{eigen vermogen} / \text{totaal vermogen}$ , ook wel balansratio genoemd, geeft weer welke bezittingen de onderneming tegenover haar schulden heeft staan, zodat het op langere termijn aan haar verplichting kan voldoen

#### Weerstandratio

$EV / \text{lasten} = \text{eigen vermogen} / \text{lasten totaal}$ , EV fungeert als buffer om onvoorziene kosten en noodzakelijk geachte sturingsmaatregelen gedurende een beperkte periode (1-3 jaar) te kunnen dekken.

#### DSCR (debt service coverage ratio)

$EBITDA / (A+I) = \text{resultaat voor interest, belasting, afschrijving en aflossing} / \text{totaal interest + aflossing}$ , DSCR geeft indicatie of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd om aan de verplichtingen rente + aflossing te kunnen voldoen, de normatieve eis is:  $DSCR > 1,0$ .

#### EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation en amortisation)

De totale vermogensopbrengst = de nettowinst voor belasting plus rente lasten plus afschrijving, een absolute waarde.

#### Budgetratio

$EV / \text{opbrengsten} = \text{eigen vermogen} / \text{totaal baten}$ , EV fungeert als buffer om onvoorziene kosten en noodzakelijk geachte sturingsmaatregelen gedurende een beperkte periode (1-3 jaar) te kunnen dekken.

#### Boekwaarde

Geeft de omvang van de totale materiele vaste activa van een onderneming. Het laat zien of er een realistisch investeringsplan met instandhoudingsplan bestaat.

#### ICR (interest coverage ratio)

$EBIT / I = \text{resultaat voor interest en belasting} / \text{interest}$ . ICR geeft een indicatie of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd om aan verplichtingen rente te kunnen voldoen, de (subjectieve) normatieve eis is:  $ICR > 3,0$ .

#### DEBT / EBITDA

totaal lang vreemd vermogen / resultaat voor interest, belasting, afschrijving en aflossing. DEBT / EBITDA geeft indicatie of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd in verhouding tot het lang vreemd vermogen. Zegt alleen iets in een benchmark met vergelijkbare ondernemingen. Normstelling is bedrijfsafhankelijk.

#### 3.3.4 Investering

##### Investeringen

Geeft het totaal aan investeringen per jaar in de toekomst weer. Investeringen volgen uit bronbestanden, uit automatische herinvesteringen en uit invoer van projecten.

##### Financiering

Geeft de totale financiering van de organisatie weer. Financiering is nodig voor investeringen maar kan ook zijn voor aanvulling liquiditeitstekort als gevolg van negatieve resultaten. Financiering is opgebouwd uit liquide middelen (LQM), kort vreemd vermogen (KVV) en lang vreemd vermogen (LVV). In welke verhouding deze verschillende bronnen worden benut wordt per jaar bepaald en is afhankelijk van de Treasury instellingen in de parameters (zie ook 2.5).

#### rentelast (cumulatief)

Geeft de rentekosten per jaar en cumulatief weer. De totale rentekosten bestaan uit rente op bestaande leningen in startjaar exploitatieperiode en uit rente op nieuwe leningen gedurende de exploitatieperiode.

#### Passiva

Laat de ontwikkeling van eigen vermogen, kort vreemd vermogen en lang vreemd vermogen zien.