

# Stappenplan voor het structureren en arrangeren van een bedrijfsfinanciering

Geplaatst op 2 juli 2020, door Albert Kluyver OAMKB Bedrijfsfinanciering

Onderwerpen Structureren en Arrangeren financiering, Tips en tools, Verkrijgen bedrijfsfinanciering, Stappenplan

U heeft een investeringsbehoefte en de wens hiervoor deels externe financiering aan te trekken. Het verkrijgen van financiering is een omvangrijk en langdurig traject. Hoe ziet zo'n proces eruit en hoe kunt u een dergelijk traject zo efficiënt mogelijk doorlopen? OAMKB Bedrijfsfinanciering heeft een stappenplan opgesteld, dat inzage geeft in de verschillende onderdelen die doorlopen moeten worden in een bedrijfsfinancieringstraject.

	1. Doel	2. Kasstroom + zekerheden	3. Structuur Simulatie	4. Structuur Keuze	5. Info Mem o	6. Selecteer Financier	7. Onder- handel	8. Keuze financier	9. Afronden
<b>Activiteiten</b>	-Opstellen investeringsdoel & bedrag -Groei -Herfinanciering -Herstructurering -Overname -Bedrijfs opvolging -Vervanging bedrijfsmiddelen	-Kasstroom (CF) huidige activiteiten -CF toekomstige activiteiten -Waarde alle bezittingen/ zekerheden -Bepaal hoogte van de totaal benodigde financiering	-stel vast mogelijke financiering vormen en combinaties met bijbehorende looptijd en rente -Voeg de financiering opties toe in het simulatie model	-simuleer scenario laag-medium-hoog -Toets ratio's -Keuze: pas indien nodig doel, kasstroom, & structuur aan -Stel <b>covenanten</b> (min ratios) vast	-beschrijf activiteiten, eigendom, management en industrie -beschrijf risico's activiteiten en structuur	- stuur IM op naar geselecteerde financiers (*) -Beoordeling door potentiële financiers (*)	-Onderhandelen met potentiële financiers -Potentiële financiers stellen volledige krediet <b>o.v.k</b> op	-Beoordeling krediet overeenkomsten -Financier met meest gunstige voorwaarden kiezen	-Opstellen definitieve krediet overeenkomst -Voldoen aan verstrekking voorwaarden (o.a. zekerheden)
<b>Eindresultaat</b>	-Omvang en timing van de benodigde middelen -Besteding doel(en) van de benodigde middelen	-Commerciële balans met V&W en operationele CF en ratio's CF beschikbaar voor aflossing -Hoogte totaal financiering met zekerheden en bij behorende waarde	- Simulatie van mogelijke financiering vormen -Klant kan nu bevuste keuze maken met voor en nadelen zoals krapte CF, kosten en risico	-keuze klant voor financieringsvorm met gewenste modaliteiten	- Tezamen met 1,2,3, en 4 een <b>Info Memorandum</b> (IM)	- Addendum met beantwoording aanvullende vragen	-TernsHEET indicatief en gecommitteerd -Volledige uitgewerkte krediet <b>o.v.k</b>	-Keuze financier	-Getekende krediet overeenkomst -Geld beschikbaar
<b>Rapportage</b>	-Template 1 financiering behoefte en investering bedrag	-Template 2 projectie huidige en toekomstige cijfers -Template 3 Hoogte totaal financiering (en) en waarde zekerheden	-Template 4 Lijst potentiële financiering vormen -Template 5 financiering simulatie	-Template 5 <b>final</b> met gekozen financierings opties en stress test en ratio's Template 6 ternsHEET voor financiering	-Template 7 <b>Bedrijfs Financierings Memorandum</b> -Template 8 benodigde bijlagen IM	- Template 9 Lijst potentiële financiers en selectie	-Template 6 <b>updated</b> met verschillen analyse in de TernsHEET		

## Stappenplan voor het structureren en arrangeren van een bedrijfsfinanciering

### 1. Doel Investeringsbehoefte

Het doel van de faciliteit geeft aan waarom de kredietnemer moet investeren. De strategie kan bijvoorbeeld zijn:

- Aanvallend door uitbreiding producten bestaande en nieuwe klanten en ontwikkeling van nieuwe markten.
- Verdedigend als reactie op verslechterende marktomstandigheden is een herstructurering noodzakelijk
- Resultaat verbetering door bijvoorbeeld efficiëntere en effectievere processen en equipment
- Herfinanciering met als resultaat een lagere financieringsdruk op de kasstroom

Het eindresultaat in deze fase is een lijst met de benodigde investeringen met het beoogde doel. Tevens wordt het tijdsplan aangegeven wanneer verwacht wordt dat de investeringen betaald dienen te worden.

### 2. Kasstroom & zekerheden

De ambities, strategie en bijbehorende investeringsopgave van de onderneming dienen financieel te worden getoetst. Hiervoor dient u de vrije kasstroom berekenen uit de bestaande activiteiten en de verwachte kasstroom in de toekomst. De haalbaarheid van de financiering neemt toe des te ruimer en stabielere de huidige en toekomstige kasstroom is.

Vervolgens dienen de waarde van de zekerheden te worden bepaald die de ondernemer bereid garant te laten staan voor de faciliteit. De garanties kunnen zowel onderdeel uitmaken van de onderneming of aangebracht door derden inclusief de ondernemer zelf. Bij ruime zekerheid stelling lopen de financiers minder risico en zijn ze bereid een hogere financiering tegen langere looptijd en lagere interest ter beschikking te stellen.

Naast zekerheden is belangrijk wel deel van de financiering wordt opgebracht door de onderneming of ondernemer zelf waaruit de uiteindelijke financieringsbehoefte bij derden volgt. Hoe hoger de "eigen inbreng" hoe comfortabeler de externe financier zich zal voelen. De beschikbare kasstroom voor aflossing en rente voor de externe (her)financiering is af te leiden uit de cijfers en de projecties.

Het eindresultaat van deze fase is een de hoogte totaal benodigde externe financiering als resultaat van de totale investering minus de eigen inbreng in de investering en de waarde van de zekerheden en garanties die ondernemer bereid is stellen voor het verkrijgen van de financiering. OAMKB Bedrijfsfinanciering heeft als hulpmiddel een uitgewerkte template voor de kasstroom en ratio analyse.

### 3. Bepalen van de meest voordelige financieringsstructuur voor de ondernemer

Nu de hoogte van de benodigde financiering bekend is, de waarde van de aangeboden garanties en de beschikbare kasstroom voor aflossing en rente kan de meest voordelig financieringsstructuur worden berekend. Hieronder worden de meest voorkomende mogelijke financiering structuren besproken en in het overzicht is een volledig aanbod van financieringsstructuren opgenomen.

Een traditionele **bankfinanciering** kan voordelig zijn voor de kosten. Daarentegen hebben de banken een conservatieve kijk op het MKB als sector, kennen ze een lage zekerheidswaarde toe aan bezittingen zoals voorraden, inrichting, equipment, auto's, en debiteuren. Daarnaast letten banken op gunstige balansverhoudingen met name het hefboomeffect hetgeen veelal wordt gemeten door het eigen vermogen ratio en kasstroom verhoudingen die gemeten wordt door de aflossing en rente verplichting te delen door de beschikbare kasstroom. Het is bekend dat de grootbanken met name voor meer volatiele bedrijfstakken vrij hoge hefboom en kasstroom ratio's vereisen waarbij het eigen vermogen minimaal 50% van het totaal balans totaal dient te bedragen en de vrije kasstroom minimaal 2 keer de aflossing en rente dient te zijn. De doorlooptijd van een aanvraag bij banken kan oplopen tot 2 maanden. Het MKB en zekere jongere-, kleinere en startende bedrijven binnen het MKB zijn daardoor veelal toegewezen op andere financieringsvormen.

Hieronder zal ik een aantal financieringsvormen bespreken welke van belang kunnen zijn om de financiering voor ondernemer zo gunstig mogelijk te structureren.

**Factoring** geeft de hoogste zekerheidswaarde voor debiteuren tot 100% financiering, nemen het debiteuren beheer over en verzekeren de debiteuren. De factoring financiering heeft verder als voordeel dat er niet op hoeft afgelost hoeft te worden en automatisch de faciliteit hoger wordt bij groei. De doorlooptijd van de aanvraag is kort 1 tot 3 dagen. Een nadeel zijn de relatief hoge kosten zelfs na aftrek besparing in verband met debiteuren beheer en kredietverzekering. De prijzen verschillen sterk per aanbieder en zijn afhankelijk van hun appetijt voor: bedrijfstak, export, volume, kwaliteit bewijs levering goederen en diensten, confirmatie van de levering, comfortabel met verkopen via internet, en of de gehele omzet of een gedeelte van de omzet wordt gefactord.

**Leasing** geeft de hoogste zekerheidswaarde voor equipment, auto's en inrichting en loopt op tot 100% financiering. Niet als factoring heeft elke lease company zijn specialisatie zoals: kantoor interieur, printers/scanners, auto's, machines, rollend materieel etc. De lease companies zijn veelal geïnteresseerd in de inkoopwaarde en staat van de equipment. Vandaar ook de verschillen en specialisaties in de lease company wereld.

**Kasstroom financiering:** ook hier zijn vele soorten en smaken. Gezien de korte doorlooptijd van de aanvraag en de hoge kosten fungeert kasstroom financiering erg goed als overbruggingskrediet of een investering waar de snelheid van reageren een belangrijke rol speelt. Veelal moeten de voorschotten in korte termijn terugbetaald worden. Er zijn meer specialistische aanbieders die kasstroom financiering aanbieden in de vorm van een rekening courant zonder

aflossing en anderen die gespecialiseerd zijn in horeca en detail en voorschotten geven op de omzet over het pin automaat.

**Crowdfunding** : ook bij crowdfunding zijn er specialisaties in bijvoorbeeld: Horeca, 2<sup>de</sup> huis voor verhuur, franchises, start ups, onroerend goed projecten , handel en industrie. De crowdfunders beschikken over een investerings achterban die bij uitstek geïnteresseerd is bepaalde type investeringen.

**Werkkapitaal conversie cyclus:** Hoe binnen een bedrijf afspraken ten aanzien van voorraden, crediteuren en debiteuren zijn gestructureerd met belanghebbenden in het bedrijf heeft grote gevolgen hoeveel kapitaal nodig is bij bijvoorbeeld groei. Bij de het ene bedrijf resulteert groei in omzet tot een toename van de kasstroom en bij een andere een afname van de kasstroom. Zo kan bijvoorbeeld voordelige krediet voorwaarden met leveranciers worden onderhandeld met of zonder tussenkomst van een kredietverzekering maatschappij.

<b>15 Financierings vormen</b>		
<b>Werkkapitaal conversie cyclus</b>	werkkapitaal	structureren van voorwaarden met belanghebbende bij werkkapitaal in het bedrijf
<b>Eigen geld</b>	Eigen vermogen	Kunnen ook stille reserves zijn voor financiering commerciële waardering tegen marktwaarde aan te raden. Via bv joint ventures en fusies kan ook eigen vermogen van buiten aangetrokken worden
<b>BANK</b>	Werkkapitaal Lening hypotheek	Is een rekening courant krediet waar alleen rent op verschuldigd is geen aflossing Voor aanschaf equipment Bedrijfsonroerend goed
<b>Lease</b>	Equipment	Afhankelijk soort equipment van inrichting tot machine park
<b>Factoring</b>	Debiteuren	De debiteuren administratie en incasso wordt overgenomen Voordeel van factoring is dat de faciliteit automatisch meegroeit bij stijging omzet.
<b>Payroll</b>	Salaris administratie en betaling	Nemen salaris administratie en betaling in de vorm van een voorschot over
<b>Kasstroom financiering</b>	Blanco	Wordt veelel gebruikt als overbrugging
<b>Pinautomat voorschot</b>	obv pin omzet	voor horeca en detailhandel
<b>Hypotheek</b>	Onroerend goed	Bedrijfsonroerend goed, beleggingshypotheek, onroerend goed projecten
<b>Crowdfunding</b>	bv start up	Veel specialisaties en mogelijkheden
<b>Achtergestelde lening</b>	bv uitkoop/ structuur	geen aflossing, allen rente
<b>Consumenten financiering</b>	BTC	Kan omzet verhogend werken en de facturering en incasso wordt uitbesteed
<b>Subsidies</b>	Overheid	De overheid heeft diverse programma's lopen voor het MKB
<b>Voorraad financiering</b>	voorraad	Een aantal factormaatschappijen en leveranciers werken mee aan zgn "supply chain finance"
<b>Reverse factoring</b>	leveranciers krediet	Is hetzelfde als factoring maar in dit geval vraag je de leverancier de levering te factoren

OAMKB Bedrijfsfinanciering heeft als hulpmiddel een uitgewerkte template voor simulatie van financieringsstructuren.

#### 4. Keuze Financieringsstructuur en voorstel termsheet

De effecten op van de keuze van verschillende financieringsvormen op de kasstroom, balans en winst en verliesrekening worden doorgerekend voor de klant in een simulatie en projectiemodel aan de hand waarvan de klant een geïnformeerde keuze maken tussen de verschillende mogelijke financiering structuren. Veelal biedt een volledige herfinanciering ook van alle bestaande schulden een oplossing voor het verlagen van de maandelijkse financieringslast. Met het simulatiemodel wordt een stress test gedaan waaruit blijkt in hoeverre de klant in staat is aan zijn verplichtingen te voldoen bij laag-medium en hoog omzet scenario's. Op basis daarvan kunnen eveneens minimum convenanten bepaald worden voor de financiering.

Getoetst wordt of de klant zijn financieringslasten voor zijn investeringswensen en voldoen aan de door banken gehanteerde ratio's. Mocht dat niet zo zijn bieden veelal de andere financieringsvormen een passende oplossing. Mocht er geen passende financieringsstructuur zijn zal de klant mogelijk zijn investeringswensen moeten aanpassen aan hetgeen financiering technisch tot de mogelijkheden behoort.

In het algemeen geldt dat apart gestructureerde activa gerelateerde financiering zoals factoring, lease en onroerend goed financiering gezamenlijk gecombineerd ook wel stapel financiering genoemd een hoger en flexibeler bedrag aan financiering realiseert dan 1 bank financiering. Dit komt doordat de activa gebaseerde financiers met name gefocust zijn op de waarde van de onderliggende activa die ze financieren en waar ze vertrouwd mij zijn. De doorlooptijd van de financiering bij zowel activa als kasstroom financiering zijn veel korter dan bij banken.

Voor activa gebaseerde financiers zijn balansverhoudingen zoals eigen vermogen ratio's minder of totaal niet van belang. Bij een op activa gebaseerde financiering is veel informatie nodig over de waarde van de onderliggende activa. Bij debiteuren is de openstaande postenlijst, betaalgedrag en verzekeraarbaarheid van debiteuren van belang. In geval van equipment de ouderdom verhandelbaarheid en de staat van onderhoud. En bij onroerend goed is een taxatierapport vereist.

Het eindresultaat van deze fase is de keuze voor een financiering structuur of structuren met bijbehorende termsheets. In de term sheet is opgenomen: de gevraagde faciliteit, bedrag, looptijd, rente, eventuele "grace" en "trekkingen" periodes, convenanten en zekerheden. OAMKB Bedrijfsfinanciering heeft als hulpmiddel een uitgewerkte template voor de term sheet.

## 5. Informatie memorandum

Nadat investeringswensen en financieringsstructuur volledig zijn onderbouwd en de haalbaarheid daarvan is vastgesteld is het van belang voor financiers en de ondernemer de risico's van de onderneming vast te leggen en te onderzoeken hoe deze risico's gemitigeerd zijn of kunnen worden.

Onderwerpen die besproken moeten worden in het informatie memorandum zijn. Risico spreiding van producten, afnemers, leveranciers en markten heeft een grote invloed op de stabiliteit van en kwaliteit van de kasstroom. Ook de ervaring van de eigenaar en management speelt een rol, zijn zij in staat het bedrijf ook succesvol te leiden bij tegengestelde bewegingen zoals recessies, veranderingen in eigen industrie en technologische ontwikkelingen. Is er een goed opvolgingsplan mocht delen van het management onvoorzien wegvallen?

Andere belangrijke vragen zijn. Wat is de unieke succes factor van de onderneming?. Waarom kunnen concurrenten niet het concept kopiëren? Waarom kunnen klanten hun inkoop gedrag niet wijzigen door bijvoorbeeld voor een ander distributie kanaal te kiezen? Zijn er vaste contracten, een continue stroom van nieuwe klanten of is de omzet van de onderneming afhankelijk van projectmatige werkzaamheden?

Algemene informatie als de juridische eigendomsstructuur en organisatieschema dienen uitgelegd te worden. Zijn er meerdere aandeelhouders en willen deze wel of niet garant staan in privé of met hun holding bedrijf en waarom. De financiële risico's, gekozen financieringsstructuur, stress test die reeds zijn bepaald moeten goed uitgelegd worden in het informatiememorandum.

Als laatste dienen de risico mitigerende factoren meegenomen te worden. Bijvoorbeeld in sectoren waar service en installatie een belangrijke rol speelt of snelle leveranties is het concurreren alleen op prijs alleen niet noodzakelijk. Zijn er goede garanties van de leveranciers in geval het product niet voldoet aan de kwaliteitseisen. Dekken de verkoopvoorwaarden voldoende leveringsrisico's in en zijn er verzekeringen afgesloten voor opslag, transport en levering.

Als bijlagen dienen bewijzen meegenomen te worden zoals: BKR toetsing, belasting aangiften, goedgegag, bankafschriften (MT940), identiteitsbewijzen management en aandeelhouders, en kvk uittreksel.

Het eindresultaat van deze fase is een uitgewerkt gemotiveerd informatie memorandum waarmee met aan zekerheid grenzende waarschijnlijkheid een passende financiering voor verkregen kan worden. OAMKB Bedrijfsfinanciering heeft een uitgewerkte template voor een informatie memorandum.

## 6. Potentiële financiers selecteren

Nadat het informatiememorandum is opgesteld, kan de financieringsaanvraag de deur uit. Hiervoor kunt u verschillende partijen aanschrijven. Oamkb Bedrijfsfinanciering heeft een lijst van 90 financiers gesorteerd naar financieringsvorm met hun eventuele voorkeuren voor volume, specialisaties en bedrijfstak. Elke financieringsvorm kan dan voorzien worden van hun specifieke informatiebehoefte. In Nederland zijn er momenteel zo'n 200 financiers voor het MKB.

Het is zinvol om een zogenoemde beauty contest op te zetten, waarbij verschillende financiers in concurrentie met elkaar treden. U bent dus niet per definitie enkel afhankelijk van uw huisbankier(s). Ervaring leert dat de voorwaarden en prijsvorming van partijen aanzienlijk kunnen verschillen. Hierdoor is het zeer aan te bevelen meerdere partijen te benaderen, zonder het traject onnodig zwaar en complex te maken. Uiteraard wordt dit mede bepaald door de gekozen financieringsstructuur.

## 7.Onderhandelen en beoordelen

Nadat u de financieringsaanvraag heeft ingediend, voeren de potentiële financiers een korte scan uit om te bepalen of zij voldoende potentie zien om het financieringstraject te starten. Vervolgens gaan de financiers verder met de uitgebreide beoordeling. Afhankelijk van de kwaliteit van de voorbereiding en selectie kunnen nog aanvullende vragen worden gesteld die de onderneming dient te beantwoorden. Om een dergelijk proces efficiënt te houden, raden wij aan om de aanvullende vragen van de verschillende financiers te verzamelen en te beantwoorden in een addendum. Dit addendum wordt vervolgens gedeeld met alle financiers.

Op basis van de beoordeling en gevraagde financieringsstructuur stellen de financiers een termsheet op (sommigen stellen direct een volledige kredietovereenkomst op). Deze termsheet kan zowel gecommitteerd als ongecommitteerd (indicatief) zijn. Uiteraard heeft een gecommitteerde termsheet sterk de voorkeur. Dit betekent dat de termsheet reeds de kredietcommissie heeft gepasseerd.

Afhankelijk van de kwaliteit van de voorbereiding en selectie kunt u tijdens een dergelijk traject merken dat mogelijk niet alle financiers aan de oorspronkelijk gevraagde financieringsstructuur kunnen voldoen. Daarnaast geeft een termsheet ook inzicht in de belangrijkste voorwaarden van de financiering. Wij adviseren echter om de beoordeling altijd op basis van de volledig uitgewerkte kredietovereenkomsten te doen. De verwoording en uitwerking van deze voorwaarden zijn namelijk van essentieel belang. Tevens kunnen in de volledige kredietovereenkomsten additionele voorwaarden en bepalingen worden opgenomen die in eerste instantie niet uit de termsheets blijken.

Een minder goede voorbereiding van structuur van de financiering en een voorselectie van financiers leidt veelal tot frustratie, onbegrip en tijdverlies in deze fase die dan 2 maanden kan duren en bovendien tot grote afwijkingen kan leiden in de voorgestelde financiering of mogelijk de conclusie dat de financiering niet haalbaar is.

**Oamkb bedrijfsfinanciering adviseert** een kwalitatief goed uitgewerkte financieringsstructuur, een goede selectie van potentiële financiers die passen bij de financieringsstructuur en het voorzien van de juiste informatie per financieringsvorm. Het goede voorwerk in het stappenplan structureren & arrangeren bedrijfsfinanciering fase 1 tot en met 6 garandeert succes en snelheid en kan reeds in 1 of 2 weken uitsluitel gegeven worden of de voorgestelde financieringsstructuur doorgang kan vinden en gaat de discussie alleen nog over de bijbehorende tarieven en zekerheden.

## 8.Meest gunstige offerte kiezen

Zoals gezegd kunt u op basis van de volledig uitgewerkte kredietovereenkomsten de verschillende aanbiedingen gaan vergelijken en beoordelen. Dit heeft als doel om uiteindelijk de meest gunstige offerte te kiezen. Hierbij is het van belang om niet enkel naar prijsstelling te kijken. Daarbij dient tevens te worden opgemerkt dat de aangeboden financieringsstructuren per financier erg van elkaar kunnen verschillen en om die reden moeilijk vergelijkbaar zijn. Het is om die reden van belang om de offertes op verschillende onderdelen te beoordelen. Hierbij kan worden gedacht aan totale kosten, zekerheid, flexibiliteit, financiële convenanten en overige voorwaarden. Welke onderdelen zwaarder meewegen kan uiteraard per situatie en per onderneming verschillen.

## 9.Afronden

In de afrondende fase wordt de definitieve kredietovereenkomst opgesteld, waarna deze ondertekend kan worden. In de kredietovereenkomst zijn vaak bepaalde verstrekingsvoorwaarden opgenomen. Het vestigen van de zekerheden is één van de belangrijkste en vaak ook de meest complexe en tijdrovende voorwaarde waaraan moet

worden voldaan. Een proactieve houding bij het vestigen van zekerheden versoepelt het proces. Nadat u heeft voldaan aan de verstrekingsvoorwaarden, wordt de financiering verstrekt en heeft u de beschikking over het geld.

**Heeft u vragen over dit stappenplan?**

Heeft u vragen over deze stappen? Neem contact op met Albert Kluyver, hij denkt graag met u mee. Behoefte aan een sparringpartner? OAMKB Bedrijfsfinanciering schuift graag aan om u te adviseren bij het structureren & arrangeren van financiering, de meest voordelige financieringsstructuur en snel en efficiënt samenstellen van een complete aanvraag conform het stappenplan.