

Bij het aangaan van een belangrijke investering – zoals het vervangen van een bestaande machine, het lanceren van een nieuwe activiteit, het zelf produceren, dan wel kant-en-klaar aankopen of het overnemen van een andere onderneming – gaat men best niet over één nacht ijs. Om de juiste beslissingen te kunnen nemen, is een grondige analyse van een investeringsproject onontbeerlijk.

De **investeringsbeslissing**: een praktische en bouwgerichte aanpak

Men dient in eerste instantie de investeringsopportuniteiten te onderzoeken. Passen ze binnen de bedrijfsstrategie? Zijn ze technisch en financieel haalbaar? En hoe zit het met de personeelsbekwaamheid, de aanvaardbare risico's en de aanwijzingen van winstgevendheid?

Vervolgens moet men relevant cijfermateriaal verzamelen met betrekking tot de weerhouden investeringsideeën en moet men een antwoord formuleren op de volgende zeer belangrijke vragen:

- welk rendement moet de investering minimaal opbrengen?
- wat is de tijdsperiode van het investeringsproject?
- hoeveel mogen de kosten maximaal bedragen indien er vreemd vermogen aangetrokken wordt?

Dit verzamelde cijfermateriaal dient onderworpen te worden aan een **financieel-economische analyse**, waarbij men zal trachten om de cijfers zo correct mogelijk in te schatten. Daar waar een aantal cijfers met 100 % zekerheid bepaald kunnen worden (bv. de aankoopprijs van een machine), is dit bij het merendeel ervan niet het geval

(bv. grondstofprijzen, omzetstijging, extra arbeidskosten ...). Bijgevolg is het van groot belang om een sensitiviteits- en risicoanalyse uit te voeren en verschillende scenario's uit te werken.

Bij een dergelijke financieel-economische analyse zijn er tal van aspecten die niet over het hoofd gezien mogen worden, zoals de **invloed van het benodigde werkkapitaal**. Een investeringsbeslissing omvat meer dan alleen de aankoop van een nieuwe machine om een nieuwe activiteit te kunnen uitvoeren. Zo kan deze nieuwe activiteit een impact hebben op de voorraad (moet er een veiligheidsvoorraad aangelegd worden?), de klanten (zullen de nieuwe klanten op tijd betalen?) en de leveranciers (kan men gunstige betalingsvoorwaarden bij deze nieuwe leveranciers bedingen?). Deze elementen brengen stuk voor stuk bijkomende uitgaven met zich mee.

Een tweede aspect waar men rekening mee dient te houden, is de **invloed van de belastingen**. Nuttig om te weten is dat de overheid bepaalde belastingverminderingen toekent zoals de intresten en de afschrijvingen. Er worden eveneens

investeringsstimuli voorzien (investeringsaftrek en notionele-intrestaftrek).

Tot slot moeten ook de **opportuniteitskosten** in aanmerking genomen worden. De lancering van een nieuwe activiteit kan bijvoorbeeld een omzetzijging van een andere bestaande activiteit tot gevolg hebben of de nieuwe machine kan magazijnruimte in beslag nemen die tot nog toe aan derden verhuurd werd.

Verder kunnen de investeringsbeslissingen ook nog een aantal minder tastbare en moeilijker meetbare implicaties hebben. Denken we hierbij maar even aan de invloed ervan op de arbeidstevredenheid of het imago van het bedrijf.

Het nemen van de investeringsbeslissing op zich is niet de eindfase van het proces. De inkomsten en uitgaven van de lopende projecten moeten immers grondig opgevolgd en geanalyseerd worden. Zo kunnen eventuele afwijkingen tussen de gebudgetteerde en de werkelijke kasstromen tijdig ontdekt en bijgesteld worden. **I**

Afdeling Beheer en kwaliteit, WTCB

Nieuwe opleiding

Omwille van de complexiteit van het investeringsbeslissingsproces biedt het WTCB – op vraag van zijn leden – een nieuwe opleiding aan. Deze concentreert zich vooral op de financieel-economische analyse en heeft als oogmerk om de ondernemingen de tools aan te reiken ter beoordeling van hun toekomstige investeringen. Voor meer informatie hieromtrent kunt u terecht bij de afdeling Beheer en kwaliteit van het WTCB via het volgende adres: gebe@bbri.be.

