



In partnership with:

**BRIGHT
WOLVES®**

WEBINAR

Hoe kan jij je cashflow berekenen & kosten besparen voor je bedrijf tijdens Covid19?

Enkele afspraken ...

- Zet je microfoon en video uit
- Screenshots nemen is toegelaten
- Je kan de Q&A feature op elk moment raadplegen
- 30-40 min webinar + 20 min Q&A

Let's kick off by introducing ourselves



Marnik Willems
Business Analyst at BrightWolves
marnik.willems@brightwolves.eu



Lode Verbruggen
Manager at BrightWolves
lode.verbruggen@brightwolves.eu

AGENDA

1**Who is BrightWolves?****2****Setting the scene****3****Balanced Cost Strategy****4****Cost reduction examples****5****The cash flow simulation model****6****Recap + Q&A**



PLEASE SPEAK UP!

Who is BrightWolves?

BrightWolves bridges the gap between strategy and implementation

STRATEGY

IMPLEMENTATION

BrightWolves helps clients throughout their **business transformation** and ensures **tangible results**.

With its **hands-on** and **pragmatic** approach, BrightWolves provides sharp **strategy recommendations** and supports clients by **implementing** their strategic goals.

BrightWolves works **hand-in-hand** with its clients in an **agile and lean way** to guarantee **long-term success**.

We are part of the Quanteus Group which counts more than 150 professionals

QUANTEUS GROUP

The Quanteus Group - which counts more than 150 professionals – bridges the gap between strategy and implementation

Company wide

Marketing and communication



BrightWolves is a management consulting firm which offers quantitative hands-on support for business transformation. Our team is strong mix of young potentials & senior experience:

- Our key asset are our passionate young and bright talents willing to go the extra mile
- The leadership team has extensive industry and management consulting experience, covering every function of the C-suite spectrum



QuantIM (by BW) pilots large transformations with high-standing independent business transformation professionals



HighMind (by BW) works side-by-side with your organization to unleash the value of your data. We design and build solutions that are the glue between your business goals and the technical reality



The House of Marketing provides impactful strategic marketing advice and interim management services



Upthrust (by THoM) leads digital projects and sources digital experts to deliver impactful digital marketing

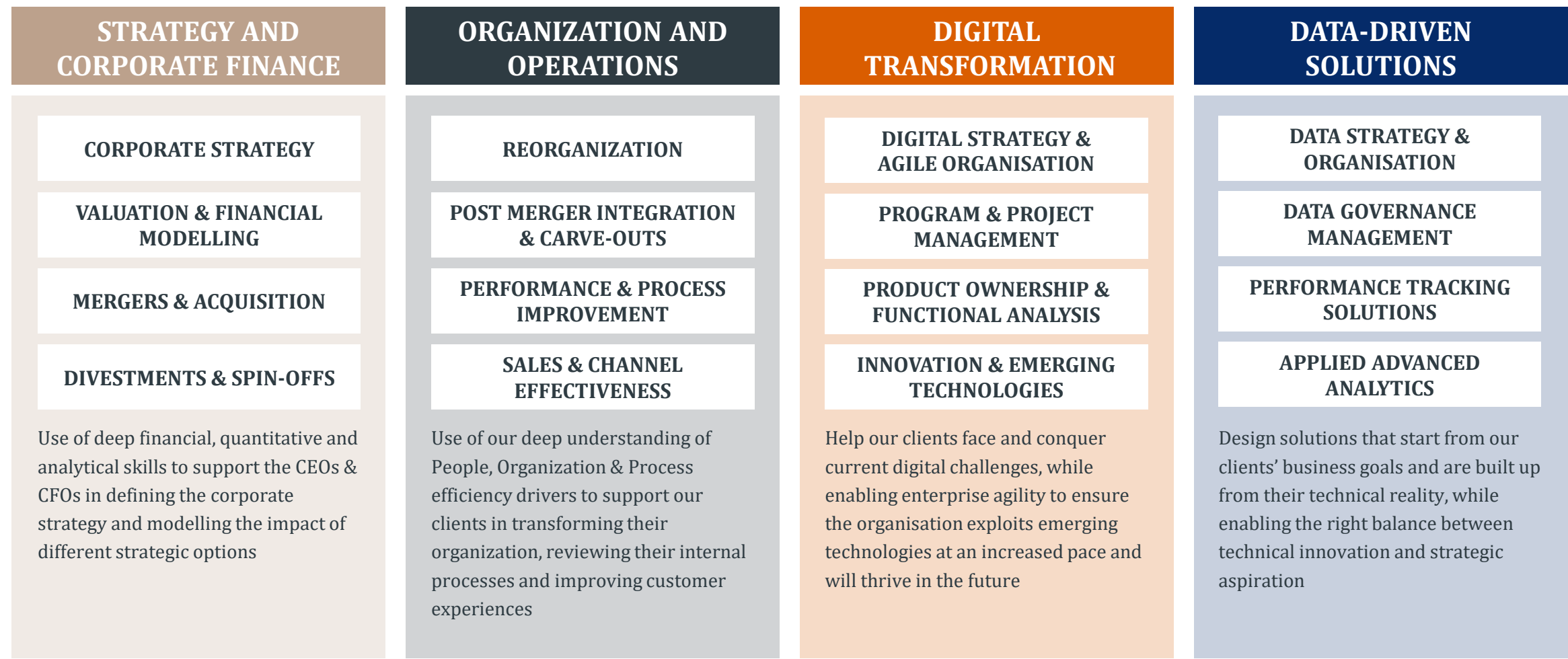
Lean Group Services

Iceberg principle

INSPIRE values

Top quartile employees and freelance community

BrightWolves services are structured around 4 areas of expertise, and with one ambition – drive Sustainable Business Transformation



SUSTAINABLE BUSINESS TRANSFORMATION

Confidential - © BrightWolves – empowered by the Quanteus Group

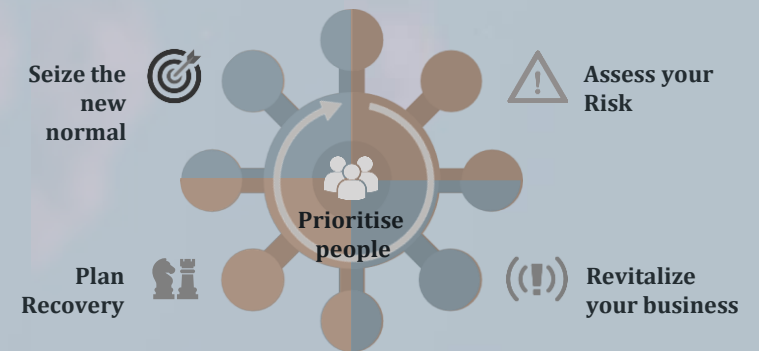
COVID-19: Business Survival Kit

The coronavirus is not only a draconic health catastrophe, it's also an enormous re-establishment of the global economic order. Here's how business leaders can start navigating towards the new normal.

Speed trumps perfection. That's why this survival kit is written in bullet points and offers practical tools to accelerate. These tools include a cashflow simulator, an overview of governmental aid policies and several checklists.

The Business Survival Kit is focussed on four topics; (1) assessing your risk, (2) revitalizing your business, (3) planning for recovery and finally (4) seizing the new normal.

There has been no better time to benefit from an outside perspective. We support the decision making of all kinds of organizations, from SME's, over hospitals to large corporations.



Assess your risk

[Read more](#)

Revitalize your business

[Read more](#)

Plan your recovery

[Read more](#)

Seize the new normal

[Read more](#)

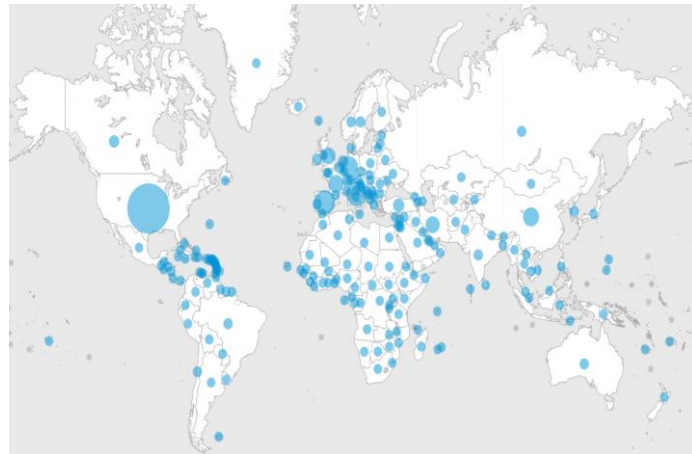
Setting the Scene

We are facing a once in a lifetime crisis

Creating a lot of uncertainty

1

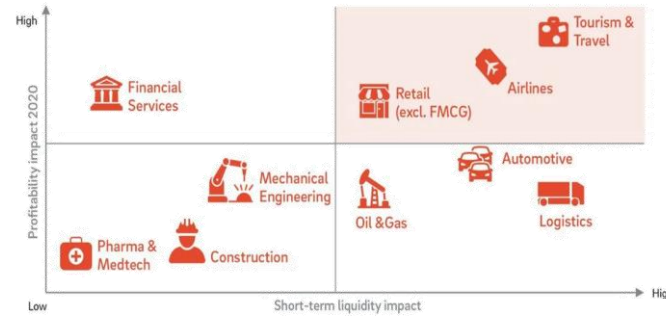
Global Health Crisis...



2

With Economic Impact

Coronavirus impact matrix - Tourism & travel, airlines and retail will be badly hit on both liquidity and profitability fronts

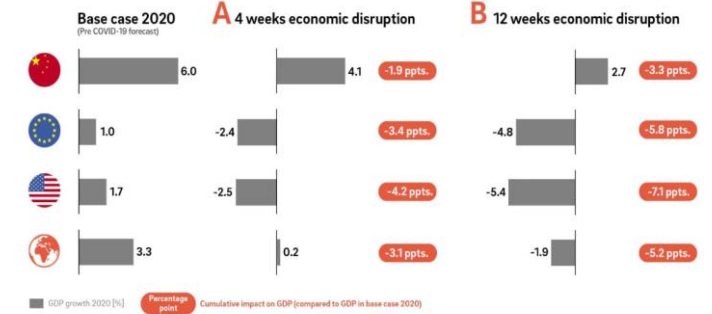


Source: Roland Berger

3

And Uncertain Outcome

GDP is taking a beating - We suggest two sub-scenarios, depending on how long the economic disruption lasts



Source: Roland Berger

What have we learned from previous crises?

3 years after a slowdown, 20% of listed companies end, 70% reach status quo and 10% Flourish

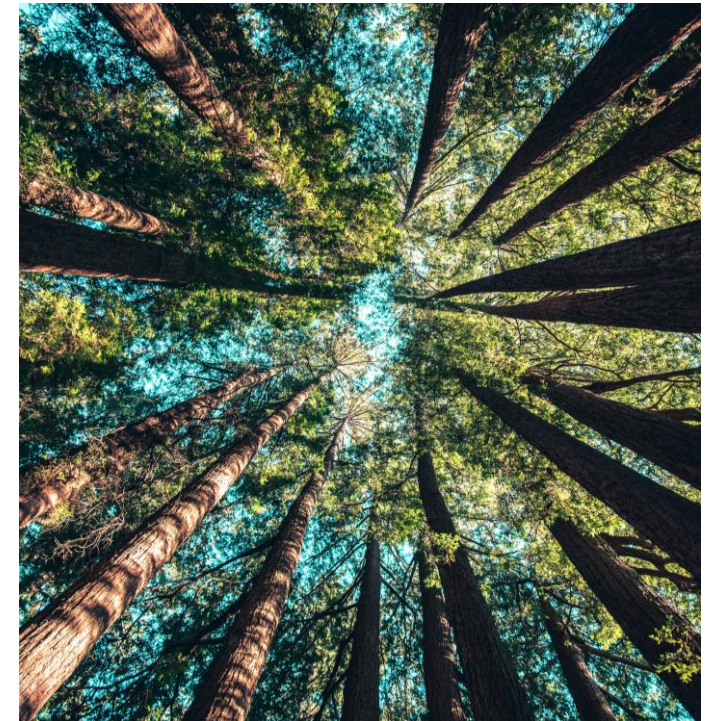
20% End



70% Status quo

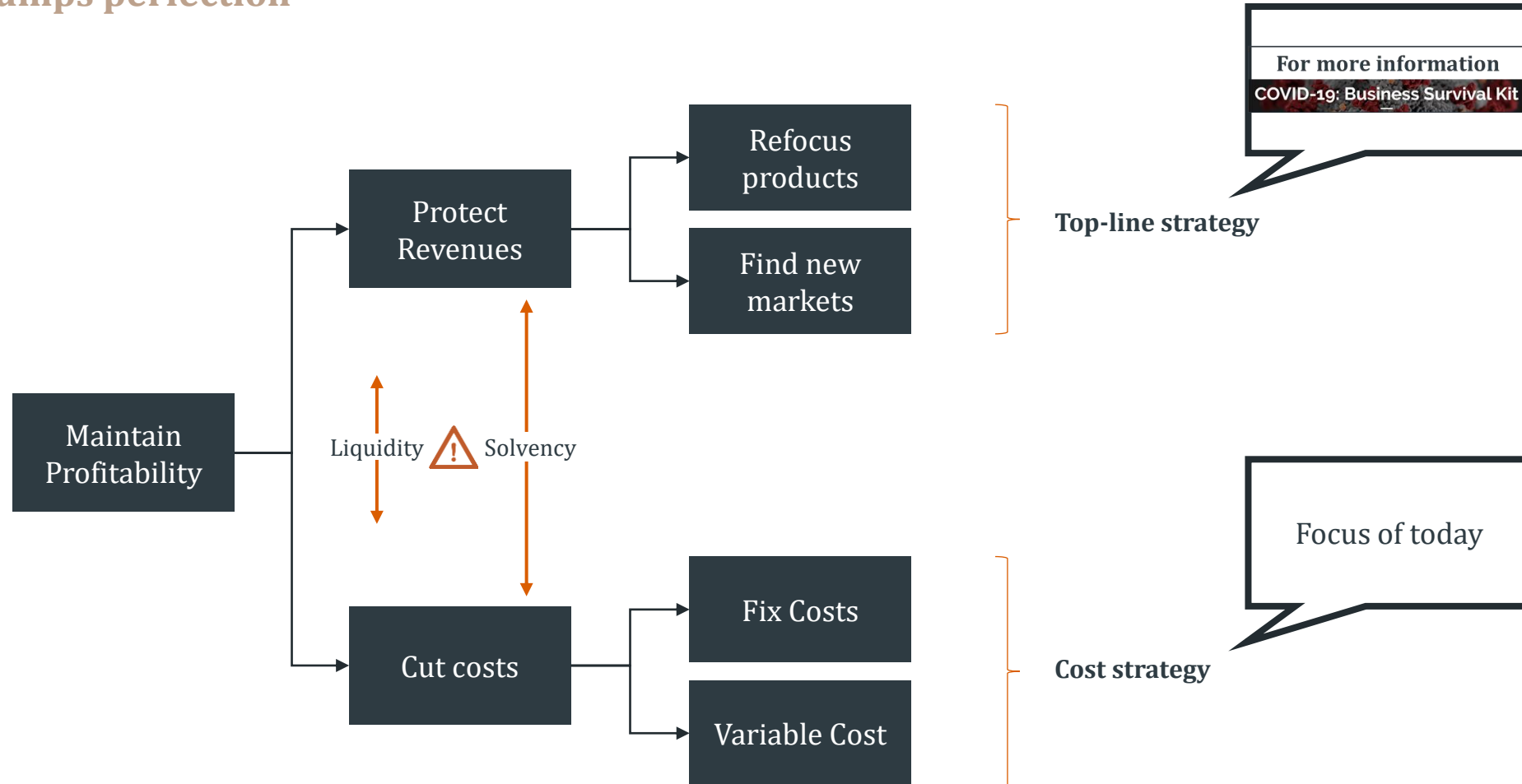


10% Flourish




How to survive and be in pole position after the crisis?

Speed trumps perfection



The balanced cost strategy

What are potential cost strategies?

	Focus	Impact on costs	Outcome
 <p>1 Pragmatic</p>	<p>Reactive focus: the business leader takes a “next best action” approach</p>	<p>Costs are reduced when necessary</p>	<p>Measures are taken with the latest information, but lack a long-term vision.</p>
<p>2 Defensive</p>	<p>Preventive focus: actions aimed to avoid short-term losses and minimizing risks</p>	<p>Often deep cuts in both Opex (employees) and Capex costs</p>	<p>In the short run a defensive strategy protects the cash-flow, but it can hamper future profitability</p>
<p>3 Offensive</p>	<p>Offensive focus: most measures are directed to increase the ‘top-line’</p>	<p>Increased Capex costs. Some Opex costs reductions.</p>	<p>The firm continues to look for opportunities, but actions might be too aggressive</p>
<p>4 Balanced</p>	<p>Balanced focus: a mix of both defensive and offensive measures</p>	<p>Opex reduction to improve the CF, Capex investments for opportunities</p>	<p>Combination of operational excellence with market development</p>

Find a good balance

1

Pragmatism is always a bet

Risks:

- No clear vision for the future leading to uncoherent measures
- Too much time and energy on putting out fires

2

Don't be too defensive

Risks:

- Cutting too deep will hamper innovation and the development of new business
- A pessimistic mindset paralyses the organization

3

Don't be too offensive

Risks:

- An over-optimistic mindset, ignoring the warning signs and underestimating the gravity of the crisis
- Investing too much, too soon

The Balanced Cost Strategy

10% Flourish after the Crisis



Learnings

- **Cost strategy**
 - ✓ Cut costs to safeguard your cashflow, but not further
 - ✓ Focus on operational excellence, not on lay-offs
- **Top line Strategy**
 - ✓ Balance market development with asset investments
- **Approach**
 - ✓ Envision all possibilities and prepare measures (Simulate)

Source: Ranjay Gulati, Harvard

Step 1: Identify cost savings



* See next topic

Step 2: Simulate and prepare measures

1. Enter your operational and financial data in a financial model
2. Make a best, worst & realistic prediction for your firm
3. Determine which cost savings you need to 'activate'
4. Rerun in case of significant changes for your organization

Examples of cost saving

Government Aid policies - General

Always consult your social secretariat or accountant

	Wat?	Criteria?	Link
Tijdelijke werkloosheid	Het (bruto) loon van werknemers dient niet langer betaald te worden. Bijkomende kosten blijven (in bepaalde gevallen) wel lopen, bv: auto lease, bonussen, etc	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Overmacht of economische redenen ✓ Van 13 maart tot 31 mei 	https://www.rva.be/nl/werkgevers/tijdelijke-werkloosheid-en-onthaalouders/tijdelijke-werkloosheid
Hinderpremie	Een premie van 4000 euro voor maximum 5 locaties. Vanaf 6 april geldt een dag premie van 160 euro. (belastingvrij) Een premie van 2000 euro wanneer de sluiting enkel geldt voor het weekend.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verplichte sluiting (bepaalde inkomsten zijn toegestaan) ✓ Aan te vragen 30 dagen na sluiting ✓ Van 14 maart tot 13 juni 	https://www.vlaio.be/nl/begeleiding-advies/moeilijkhedencoronavirus/specifieke-maatregelen-mbt-het-coronavirus/welke
Compensatiepremie	Een premie 3000 euro voor maximum 5 locaties (belastingvrij) 1500 euro voor zelfstandigen in bijberoep	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Voor eventsector, medische beroepen, dienstenleveranciers, essentiële diensten ✓ Een aanzienlijke daling in omzet (-60%) ✓ Geen verplichte sluiting ✓ Van 14 maart tot 30 april 	https://www.unizo.be/compensatiepremie-geval-van-groot-omzetverlies-door-coronacrisis
Aanmoedigingspremie bij ondernemingen in moeilijkheden	Een premie voor werknemer, afhankelijk van arbeidsduur vermindering, 61 tot 152 euro netto per maand (11% bedrijfsvoorheffing)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Arbeidsduurvermindering van max 50% ✓ Niet combineerbaar met tijdelijke werkloosheid ✓ Verlies van omzet, (-20%) ✓ Federale erkenning als onderneming in moeilijkheden of in herstructurering of werkgever heeft een 'plan' in samenspraak met de werknemersvertegenwoordiging ✓ Van 1 april tot en met 30 juni 2020 	https://www.vlaanderen.be/aanmoedigingspremie-bij-onderneming-in-moeilijkheden-privesector https://www.partena-professional.be/nl/knowledge-center/infoshots/coronavirus-aanmoedigingspremie
Flexibel werken	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 220h vrijwillige overuren, netto loon is gelijk aan bruto loon, geen additionele kosten ✓ Terbeschikkingstelling van werknemers aan de essentiële sectoren ✓ Opeenvolgende arbeidsovereenkomsten van bepaalde duur toegelaten 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Betreft essentiële sectoren ✓ 1 april tot 30 juni 2020 ✓ Voor werknemers die niet tijdelijk werkloos zijn 	https://www.partena-professional.be/nl/knowledge-center/infoshots/coronavirus-paasweekend-bracht-extra-steunmaatregelen

This list is not exhaustive, it does not contain specific measures taken by the government of Brussels and Wallonia, also very specific measures are not included; e.g. Subsidies for day-care, compensation for remote working, specific measures for agriculture and tourism.

Government Aid policies – Deferral payments

Always consult your social secretariat or accountant

	Wat?	Criteria?	Link						
Uitstel betaling RSZ	Uitstel van betaling van o.a. werkgeversbijdragen, werknemersbijdragen en bijzondere bijdragen. Noteer: Een minnelijk uitstel is ook mogelijk en geeft recht op maandelijkse betalingen .	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Automatisch uitstel bij verplichte sluiting ✓ Uitstel door verklaring op eer (zie link) ✓ Uitstel tot 15 December 	https://onss.be/nl/werkgevers-en-de-rsz/coronavirus-maatregelen-voor-werkgevers/uitstel-van-verschuldigde-betalingen						
Uitstel betaling bedrijfsvoorheffing	De overheid verleent uitstel gedurende 2 maanden van betaling van bedrijfsvoorheffing tijdens de coronacrisis.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dit uitstel is automatisch. <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">Maandaangifte - februari</td> <td style="width: 40%;">13 mei 2020</td> </tr> <tr> <td>Maandaangifte – maart</td> <td>15 juni 2020</td> </tr> <tr> <td>Kwartaalaangifte - 1ste kwartaal</td> <td>15 juni 2020</td> </tr> </table>	Maandaangifte - februari	13 mei 2020	Maandaangifte – maart	15 juni 2020	Kwartaalaangifte - 1ste kwartaal	15 juni 2020	https://financien.belgium.be/nl/Actueel/18-03-2020-coronavirus-bijkomende-steenmaatregelen
Maandaangifte - februari	13 mei 2020								
Maandaangifte – maart	15 juni 2020								
Kwartaalaangifte - 1ste kwartaal	15 juni 2020								
Overige federale belasting uitstel regelingen	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uitstel voor het indienen van de aangiften in de VenB, RPB en BNI-ven met limietdatum van 16 maart tot en met 30 april 2020; ✓ Uitstel voor het indienen van de btw-aangiften; ✓ Uitstel voor betaling btw; ✓ Extra termijn voor betaling van de personenbelasting en de vennootschapsbelasting. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criteria afhankelijk van maatregel ✓ 16 maart tot en met 30 april 2020 	https://financien.belgium.be/nl/Actueel/18-03-2020-coronavirus-bijkomende-steenmaatregelen						
Overige Vlaamse belasting uitstel regelingen	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uitstel onroerende voorheffing voor bedrijven ✓ Uitstel betaling jaarlijkse verkeersbelasting ✓ Soepel toestaan van afbetalingsplannen ✓ Verlenging van termijnen om aan fiscale verplichtingen te voldoen voor erfbelasting en registratiebelasting 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criteria afhankelijk van maatregel 	https://belastingen.vlaanderen.be/coronamaatregelen-vlaamse-belastingdienst						

Government Aid policies – Debt & Credit

Always consult your social secretariat
or accountant

	Wat?	Criteria?	Link
“Coronakredieten” Uitstel van betaling en garantieregeling	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tot 6 maanden uitstel van kapitaalaflossing op bankleningen (kredieten met een vast aflossingsplan, kaskredieten, vaste voorschotten), ✓ De looptijd van het krediet wordt verlengd met de periode van het betalingsuitstel. ✓ Voor nieuwe kredieten en kredietlijnen met een maximale looptijd van 12 maanden is er een garantieregeling. ✓ en mogelijkheid tot 12 maanden overbruggingskrediet 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liquiditeitsproblemen ✓ Belgische onderneming (of zelfstandige) ✓ Geen achterstal op lopende kredieten, belastingen of sociale zekerheidsbijdragen op 1 februari 2020 of de onderneming had minder dan 30 dagen achterstal op haar lopende kredieten of bij de belastingen of sociale zekerheidsbijdragen op 29 februari 2020 ✓ Aan alle kredietverplichtingen voldaan gedurende de laatste 12 maanden voorafgaand aan 31 januari 2020 ✓ Geen actieve kredietherstructurering ✓ Aanvragen voor 30 april 	<p>https://www.febelfin.be/nl/consumenten/artikel/charter-betalingsuitstel-ondernemingskredieten</p>
Schulden bedrijfsvoorheffing en BTW	De betaling van de kosten voor schulden inzake de bedrijfsvoorheffing en btw ook de al eerder afgekondigde steunmaatregelen aanvragen. (een vrijstelling van nalatigheidsintresten en/of kwijtschelding van boeten wegens laattijdige betaling)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Op aanvraag, motivatie aangeven ✓ Schulden zijn niet het gevolg van fraude 	<p>https://financien.belgium.be/nl/ondernemingen/steunmaatregelen-betreffende-het-coronavirus-covid-19.</p>
Schulden personenbelasting en vennootschapsbelasting	De betaling van de kosten voor schulden inzake de personen- of vennootschapsbelasting, ook deze gevestigd vóór 12 maart 2020, gelden de aangekondigde steunmaatregelen en zijn extra betaaltermijnen, vrijstelling van nalatigheidsintresten en/of kwijtschelding van boeten wegens laattijdige betaling, op aanvraag, mogelijk.		
Vlaamse waarborgregeling door Coronacrisis	Waarborg voor bestaande, niet-bancaire schulden, zoals RSZ- en BTW-schulden of -achterstanden, achterstallige huur of bijvoorbeeld lonen van méér dan 3 maanden oud (geldt als herstel bedrijfskapitaal). Ook wie met eigen middelen een rekening heeft betaald, bijvoorbeeld 6 maanden geleden (de regeling geldt dus tot 12 maanden) of de eigen rekening-courant wil aanzuiveren, In dat geval kan het krediet tot 75% gewaarborgd worden	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criteria afhankelijk van type lening ✓ Éénmalige kost van 0,25% 	<p>https://www.pmv.eu/nl/maatregelen-van-pmv-tegen-de-impact-van-het-coronavirus https://www.pmvz.eu/corona-uitbreiding</p>

Government Aid policies – Self-employed

Always consult your social secretariat or accountant

	Wat?	Criteria?	Link
Overbruggingsrecht bij onderbreking van activiteiten	Een maandelijkse compensatie van 1291 tot 1614 euro voor zelfstandigen en 645 tot 807 euro voor zelfstandigen in bijberoep	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criteria zijn tijdelijk versoepeld ✓ De zelfstandigen die door het coronavirus COVID-19 werden gedwongen hun activiteiten te onderbreken gedurende minstens 7 opeenvolgende kalenderdagen in elk van deze maanden ✓ voor de maanden maart en april 2020. ✓ De onderbreking moet volledig zijn of de activiteiten gelimiteerd zijn door de dringende gezondheidsmaatregelen 	https://www.partena-professional.be/nl/knowledge-center/infoflashes/coronavirus-nieuwe-maatregelen-voor-het-overbruggingsrecht?gclid=Cj0KCQjw4dr0BRCxARIsAKUNjWTbjECfSarb5LKxvcyOJy2pj8VhEFxj6HkvW-vgKZNn2R7ZUxyMTXwaArfuEALw_wcB
Vrijstelling sociale bijdrage zelfstandigen	<p>Aanvraag voor vrijstelling voor de voorlopige bijdragen van het:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1ste kwartaal 2020, ▪ het tweede kwartaal 2020 ▪ de regularisatiebijdragen met betrekking tot de kwartalen van 2018 die vervallen op 31 maart 2020, 30 juni 2020 of die in de loop van het eerste of tweede kwartaal van 2020 opgevorderd werden/worden. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aanvraag procedure is tijdelijk versoepeld 	https://www.socialsecurity.be/citizen/nl/static/applics/cv/b/index.htm
Uitstel betaling sociale bijdragen (zelfstandigen)	<p>1 jaar uitstel van betaling voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ de eerste twee kwartalen van 2020, ▪ de regularisatiebijdragen die vervallen op 31 maart 2020. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Zelfstandigen die moeilijkheden ondervinden door het coronavirus kunnen een uitstel of vrijstelling van betaling van sociale bijdragen vragen. ✓ Aanvraag indienen vóór 15 juni 2020 	https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/subsidi databank/uitstel-vrijstelling-van-betaling-van-sociale-bijdragen

It is time to renegotiate



⊕ **Te weinig Brusselse vrederechters om toestroom huurgeschillen op te vangen**



Start an open conversation with your business partners



Define what a reasonable price would look like, and start with some margin



Look for a win-win

Defer Costs

	Scope	Risks	Comment
Credit payments	Credits from Belgian banks, applicable for 'healty' companies with liquidity issues	Your payment period will increase, and total interest payments will be higher	Simulate the impact on your cash flow for the coming 6 months
Accounts payable	Delaying payment on supplies improve your cash-flow in the short-run	Only a short term solution. Can lead to penalties	Always compare costs of direct (e.g. with financing) and deferred payment. Start a dialogue with your supplier
Capex (investments)	Postponing non-crucial capex expenses	Cutting too deep will limit the development of new business	Take a balanced approach towards investments

The cash flow simulation model



Marnik Willems



Recap

Recap

1. Do not overreact, seek a balanced approach

BRIGHTWOLVES

Find a good balance

1 Pragmatism is always a bet

Risks:

- No clear vision for the future leading to uncoherent measures
- Too much time and energy on putting out fires

2 Don't be too defensive

Risks:

- Cutting too deep will hamper innovation and the development of new business
- A pessimistic mindset paralyzes the organization

3 Don't be too offensive

Risks:

- An over-optimistic mindset, ignoring the warning signs and underestimating the gravity of the crisis
- Investing too much, too soon

Source: Harvard business review


Confidential - © BrightWolves - empowered by the Quanteus Group

2. Cut costs to safeguard your CF, not further

BRIGHTWOLVES

The Balanced Cost Strategy

10% Flourish after the Crisis



Learnings

Cost strategy

- Cut costs to safeguard your cashflow, but not further
- Focus on operational excellence, not on lay-offs

Top line Strategy

- Balance market development with asset investments

Approach

- Envision all possibilities and prepare measures (Simulate)


Source: Ranjay Gulati, Harvard

Confidential - © BrightWolves - empowered by the Quanteus Group

3. Look at the short & long-term impact of CS

BRIGHTWOLVES

Step 1: Identify cost savings



Example

Government aid policies*	Defer costs*	Sale of fixed assets
Renegotiate contracts*	Increase short-term debt	Lay-offs
Operational Excellence	Increase Debt	Increase Equity


See next topic

Confidential - © BrightWolves - empowered by the Quanteus Group

4. Look at multiple scenarios & prepare measures

BRIGHTWOLVES

Step 2: Simulate and prepare measures



- Enter your operational and financial data in the model
- Make a best, worst & realistic prediction for your firm
- Determine which cost savings you need to 'activate'
- Rerun in case of significant changes for your organization

Confidential - © BrightWolves - empowered by the Quanteus Group

Let's stay in touch!



Let's connect on **LinkedIn**



Check out our website **brightwolves.eu**



Let's talk by sending an email to **info@brightwolves.eu**



Thank you

