

Økonomisk styring og overblik

Råd og assistance til håndtering af virksomhedens økonomi i en ustabil tid

Indhold

Økonomisk styring, et samlet overblik – en samlet løsning.....	2
Baggrund	3
Dine prioriteringer	5
Værktøjskassen	6
Værktøjshæfte	9
Kontakt oplysninger.....	10

Økonomisk styring, et samlet overblik – en samlet løsning

Næsbjerg Rådgivning & Revision ApS er klar til at rådgive dig og din virksomhed i det, der for mange virksomheder kan være en vanskelig og turbulent tid. Jeg har stor erfaring i økonomisk krise håndtering og er både uddannet i virksomhedsøkonomi fra universitet og er registreret revisor. Det betyder, at jeg på kvalificeret vis kan bistå både med:

- Det økonomiske overblik
- Driftsmæssig – og finansiell optimering
- Overvejelse når virksomhedens skal tilpasses
- Aktuelt budget og handlingsplaner
- Opdatering af allerede lagte budgetter og handlingsplaner
- Forhandling og dialog med banken om finansiering og evt. nye kreditter
- Ansøgning ved brug af regeringens kompensationsordninger
- Materiale til bankens ansøgning om statskaution for nye kreditter
- Optimering af strategi og handlingsplaner, når du ser frem
- Optimering af interne kontroller og forretningsgange til at understøtte initiativer
- Opfølgning på initiativer, så det sikres, at virksomheden når i mål

Jeg samarbejder naturligvis med de rådgivere, du i forvejen benytter. Jeg har desuden selv et stort netværk af relevante rådgivere indenfor regnskab, skat, finansiering, jura, forsikring, mv., som jeg kan trække på.

Jeg bidrager med de opgaver, der er relevant for din virksomhed og hvor du vurderer, at jeg kan medvirke til at skabe værdi.

Jeg kan bistå hele vejen.

Læs mere nedenfor ...

Baggrund

2020 har budt på væsentligt flere udfordringer, end det overhovedet var til at forudse, da budgetter og planer blev lagt for blot få måneder siden. Vi har fra midten af marts 2020 oplevet, at omtrent hele verden er lukket ned bl.a. med det resultat, at den økonomiske aktivitet er påvirket markant negativt i rigtig mange brancher og virksomheder.

Ledelsens handlepligt

Ledelsen i mange virksomheder står med en masse udfordringer i den daglige drift, mht. svigtende ordretilgang, debitors svigtende betalingsevne, tilpasninger af driften, likviditetsmangel. Det er i en sådan situation vigtigt at reagere hurtigst muligt. Foruden en pligt til at varetage virksomhedens/selskabets interesser, har ledelsen også en pligt til at påse, at virksomhedens kreditorer behandles forsvarligt.

Nedsættelse af task force

Da situationen kan være kompleks og der givet er flere løsningsmodeller, kan det være en rigtig god ide at etablere en task force, som foruden virksomhedens ledelse bl.a. typisk vil omfatte økonomiske og juridiske kompetencer, som kan bistå ledelsen med at træffe hensigtsmæssige beslutninger på et oplyst grundlag.

En task force skal arbejde tæt sammen med bl.a. virksomhedens finansielle samarbejdspartner om løsningsmodellerne, herunder mulighederne for brug af COVID-19 kompensationsordninger, der er sat i værk af regering og folketing.

Fokus på likviditet

I krisetider kan man midlertidigt fokusere mere på pengestrømme frem for på indtjening – det drejer sig om at få et klart overblik over virksomhedens likviditetsbehov her og nu. Spørgsmålene er bl.a.: Hvordan er de indtjeningsmæssige forhold påvirket? Hvilke tilpasningsmuligheder har virksomheden? Hvilke muligheder for kompensation kan anendes (jf. regeringens – og folketings initiativerne)? Hvordan påvirker de likviditetsforbedrende tiltag vedrørende udsættelse indbetaling af moms, tilbageholdt A-skat, AM-bidrag mv.? og hvilke muligheder og behov kan der være for midlertidige kreditter, evt. under ordningen med statsgaranti for lån?

Samarbejde med banken

En afdækning af virksomhedens kortsigtede likviditet (for de næste 3 – 6 måneder) vil bidrage til et overblik over eventuelle behov for tilførsel af kapital, behovet for midlertidigt øgede kreditrammer i banken mv. Budgettet er det værktøj, der giver dig det bedste grundlag for en eventuel dialog med pengeinstituttet om revurdering af finansielle rammer i den nærmeste fremtid. Et kvalificeret overblik og beslutningsgrundlag samt en kvalificeret rådgivning fra task force teamet skal desuden medvirke til, at nye kreditrammer i banken gives på klart aftalte vilkår, der balancerer både virksomhedens - og bankens interesser i situationen.

Der er ingen tvivl om, at pengeinstitutterne har langt lettere ved at samarbejde med - og hjælpe virksomheder, der kan demonstrere, at de er i stand til at håndtere deres forretning også i en situation med en akut krise.

Kautionsordning for bankernes nye udlån

En del af regeringen - og folketingets COVID-19 initiativer for virksomhederne er en kautionsordning, hvor banker via ansøgning til Vækstfonden kan få en væsentlig statslig kaution for nye udlån til virksomheder, der afledt af COVID-19 situationen har behov for midlertidigt udvidede kreditrammer. Det er væsentligt, at nye kreditter, på en mest hensigtsmæssig måde, tænkes ind i en samlet løsningsmodel.

Et samlet overblik en samlet løsning

Jeg har en lang erfaring med økonomistyring, budgettering og strategiprocesser. Som revisor og økonomirådgiver kender jeg virksomhedernes vilkår og udfordringer. Jeg har indsigt både mht. det der foregår på "gulvet" og mht. til regnskaber, budgetter, investering og finansiering, nøgletal og benchmarking osv.

Jeg står klar med råd og assistance i forbindelse med revurdering af dit budget, eller hvis du ønsker et aktuelt budget eller andre værktøjer, der kan bidrage til styring og overblik i den aktuelle situation.

Målet er, at du og din virksomhed kommer så skånsomt som overhovedet muligt igennem de udfordringer, som COVID-19 situationen kan have givet anledning til.

Nedenfor er en kort guide til, hvordan du og din virksomhed umiddelbart kan prioritere indsatser med henblik på at bevare og sikre overblikket på den korte bane.

Der er desuden beskrevet en værktøjskasse, hvor der er omtalt en række konkrete initiativer, som kan sættes i værk. Desuden en omtale af nogle værktøjer, der kan tages i brug i processen med at styre virksomheden bedst muligt igennem de aktuelle udfordringer.

Således værktøjer, der både kan anvendes her og nu og værktøjer til brug for den lidt længere bane tage, hvor der skal tages bestik af situationen efter COVID-19, og hvor der kan være behov for at gribe de nye muligheder, der måtte vise sig.

Dine prioriteringer

Hvis COVID-19 har udfordret din virksomheds forretningsgrundlag, er det vigtigt at prioritere opgaverne. Det er også vigtigt, at du som leder, ikke står alene.

1. Optimal drift på trods af udfordringer

Første prioritet er fortsat, at virksomheden drives så optimalt som muligt også under ændrede forudsætninger.

2. Likviditetsstyring

Dernæst skal fokus helt klart være på at komme videre – herunder, at der er penge nok i "kassen" til at komme igennem – Med andre ord, likviditet kommer i fokus

Iværksæt en tæt økonomisk styring af drift og likviditet på det helt korte sigt 4 – 6 måneder

3. De kortsigtede handlingsplaner og eksekvering

Det er vigtigt, at du får truffet nogle hensigtsmæssige beslutninger og iværksat nogle fordelagtige initiativer. Det gælder bl.a. i forhold til:

- Tilpasninger i virksomheden
- Tilpasning af forretningsmodellen (offensivt hhv. defensivt)
- Tilpasning af lønomkostninger mv
- Tilpasning - og sikring af det finansielle grundlag

4. Overvejelser på den lidt længere bane – 6 måneder frem og dernæst

Når først det helt akutte behov for overblik og styring er sikret, kan der også være behov for at gøre sig tanker om, hvordan virksomheden kommer videre og kan styrke sit fundament på den anden side af COVID-19.

Hvordan kan virksomheden geare sig den markedssituation, forbrugsmønstre mm., som vil være en del af virkeligheden på den anden side af COVID-19.

Kan virksomheden evt. over det kommende halve års tid bygge op til at være klar til drage fordel af ændrede betingelser - og nye muligheder i markedet.

Værktøjskassen

1. Driftsanalyse

Din virksomhed skaber indtjening og bundlinjer på 3 måder:

- Ved at skabe omsætning
- Ved at have styr på de stykafhængige omkostninger (materialer, produktionsløn mv.)
- Ved at have styr på kapacitetsomkostningerne (lokale- og maskinomkostninger mv.)

Herudover har det også betydning for bundlinjen, hvordan virksomheden er finansieret og til hvilken rente. Det er som sådan forholdsvis enkelt. Men hvordan står det til i din virksomhed? Hvordan kan virksomhed optimeres bedst muligt?

- Få eventuelt udarbejdet en dækningsbidragsanalyse pr. produkttype –
- Overvej behovet for ændringer i sammensætningen af salg og tilpasning til kundegrupper, der bidrager positivt på bundlinjen
- Overvej alle muligheder for trimning og optimering, jf. bl.a.:
 - Reducering af pengebindinger i lagre, inventar, maskiner og andre driftsmidler
 - Omlægning fra kortfristet finansiering til langfristet
 - Sikre tilgodehavender, valutapositioner osv.
 - Forbedre aftaler med leverandører, kunder, banker, udlejere m.fl.

2. Korttids likviditetsbudget

Fastlæg hvordan forventningerne er til likviditet på kort sigt 3 – 6 måneder.

Et budget vil altid være baseret på ”bedste mands bedste bud”. Det er klart, at den ustabilitet, der pt. er i tiden, gør det sværere at fastlægge en prognose for udviklingen.

Prognosen udarbejdes under hensyn til de tilpasninger, der er afledt af driftsanalysen – ofte vil der være en vekselvirkning i arbejdsprocessen, hvor et basisbudget kan være udgangspunkt for simulering af alternative tilpasningsmuligheder og deres betydning for likviditet.

Budgettet udarbejdes således bl.a. under hensyn til:

- Valg af tilpasningsmuligheder som omtalt
- Nye betalingsfrister for moms -, A-skat/Am-bidrag mm. som er fastsat
- Virksomhedens brug af kompensationsordninger
- Virksomhedens egne muligheder for styrkelse af det finansielle grundlag
- Virksomhedens forhandling af eksisterede aftaler med samarbejdspartnerne
- Virksomhedens eventuelle behov for nye kreditter til håndtering af et midlertidigt behov

3. Strategi og handlingsplan

De begrænsninger og restriktioner mm., afledt af COVID-19, der er lagt på samfundet og hele verdenen, vil formentlig og forhåbentlig være forholdsvis kortvarige.

Det betyder, at Danmark og resten af verdenen i et eller andet tempo vil vende tilbage til "normal".

Der tales imidlertid allerede fra økonomer og andre iagttagere af udviklingen om, at det på nogle områder vil være en ny virkelighed, som vil være påvirket af det forløb, den globale verden er igennem. Det vil bl.a. sige at forbrugsmønstre, pris- og konkurrencesituationen mm. kan blive påvirket.

Når vi når ud over den nuværende meget turbulente tid – hvor fokus helt klart er på at "klarere skærene" på den korte bane – vil der begynde at tegne sig nogle tendenser i forhold bl.a., hvordan det økonomiske klima og vilkår for bl.a. din virksomhed vil se ud.

De tendenser, som i løbet af de næste 3 – 6 måneder vil vise sig, kan der være rigtig god mening i, for den enkelte virksomhed at følge med i.

Det er her, spørgsmålet om strategi kommer ind i billedet. En gennemtænkt strategi for en virksomhed tjener bl.a. følgende formål:

- Den skal medvirke til en planlagt og kontrolleret tilpasning af virksomheden til fremtidige forhold.
- Den skal indkredse, hvordan virksomheden positivt kan adskille sig fra konkurrenterne
- Den skal indkredse, hvordan virksomheden kan udnytte sine styrker.
- Den skal understøtte decentralisering af daglige beslutninger og valg.
- Den skal understøtte og skabe motivation for nødvendige forandringer.

Strategien skal naturligvis værre dynamisk og kunne tilpasses ændrede forhold i virksomheden og omverdenen i den rækkefølge, der indtræder ændrede - eller nye forudsætninger.

Værktøjshæfte

Som kunde ved Næsbjerg Rådgivning & Revision ApS, får du stillet en rådgivnings-/strategimappe til din rådighed. Mappen består af 4 hæfter med følgende emneområder:

1. Regnskabsanalyse

Indeholder en omtale af gængse metoder til analyse af virksomhedens regnskaber. Analyser, som er egnede til, at ledelsen på en systematisk vis kan identificere indsatsler, som kan optimere virksomhedens muligheder for optimering både på resultat og balance (kapitalstruktur).

2. Strategi

Indeholder en omtale af muligheder for håndtering af strategi og strategiproceser. Hæftet indleder med en omtale af, hvad strategi er og hvilke styringsmæssige formål, strategi kan understøtte. Der er bilagt en omtale af gængse strategiværktøjer, som kan anvendes i forhold til situationen og det, der giver mening i den enkelte virksomhed.

3. Strategikort og handlingsplan

Indeholder en omtale af to helt enkle og konkrete værktøjer, som virksomheden kan anvende til at indramme hhv. strategier og et dokument, der helt enkelt efter "hvem gør hvad og hvornår" tankegangen, kan være medvirkende til at indramme virksomhedens strategi i en operationel handlingsplan.

De to dokumenter strategikort og handlingsplan er vedlagt i dette afsnit.

4. Værditjek

Indeholder en omtale af gængse metoder til værdiansættelse af virksomheder. Virksomhedsanalyse – og regnskabsanalysen er nært forbundet med en beregningsmæssig værdiansættelse af virksomheden. Værdiansættelsen af en virksomhed er så absolut ikke nogen eksakt videnskab. Den vil altid være forbundet med både valg af en række subjektive forudsætninger og valget af én blandt flere mulige beregningsmodeller.

Kontakt oplysninger

Næsbjerg Rådgivning & Revision ApS, Registreret revisionselskab
Christian Jørgensen, Cand. agro, landbrugsøkonom og registret revisor.

Tlf. 2380 7573 - E-mail: cjoe@nrr.dk

WWW.NRR.DK

Baggrund og kompetencer

Næsbjerg Rådgivning & Revision ApS, Registreret revisionselskab er primært en rådgivningsvirksomhed, der beskæftiger sig med økonomisk rådgivning, strategi – og handlingsplaner.

Med et solidt fagligt og personligt afsæt påtager jeg mig opgaver, der drejer om, at du i din virksomhed kan træffe bedre forretningsmæssige beslutninger. Jeg ”knækker” regnskaberne, afdække potentialer, optimerer, medvirker til formulering af mål og strategier, udfærdiger budgetter, medvirker til handlingsplaner og ikke mindst, sikrer, at der følges op og virksomheden kommer i mål.

Jeg har arbejdet både som rådgiver og i et pengeinstitut med økonomisk rådgivning. Jeg har set sagerne fra begge sider af bordet og medvirket til løsning af økonomiske udfordringer i både op- og nedgangstider.

Jeg samarbejder naturligvis med de rådgivere, du i forvejen benytter. Jeg har desuden selv et stort netværk af relevante rådgivere indenfor regnskab, skat, finansiering, jura, forsikring, byggeri, ejendomsformidling mv., som jeg kan trække på.