

Revisor som rådgiver:

Budsjettering og likviditetsstyring



Artikkelen er forfattet av:

Siviløkonom
Anders Thoresen
Partner i DHT Corporate Services

Et realistisk likviditetsbudsjett kan være et fantastisk styringsverktøy både når økonomien er anstrengt og når bedriften går bra. Overraskende få bedrifter har fokus på dette.

Likviditetsbudsjett – et ubleket lerret

En del år tilbake gjennomførte jeg, på vegne av DI Systemer (nå Visma), en undersøkelse blant norske mellomstore og større bedrifter om rutiner for likviditetsstyring. Kun 12 % av bedriftene benyttet et konkret verktøy for planlegging og oppfølging av likviditet. Med mange følelser mot dette markedet i en årrekke, er jeg ikke sikker på om tallet er særlig høyere i dag. Det forundrer meg!

En del bedrifter mener at de har god nok styring med likviditeten ved å følge kontinuerlig med på bankutskriftene/nettbanken. Andre mener at likviditeten er så god at nærmere vurderinger ikke er nødvendige. Det er lett å finne argumenter mot disse holdningene, og mange bedrifter har vel smertelig erfart at de burde tatt tak i likviditetsforhold tidligere, ja før problemene oppstod. En god historisk utvikling av likviditeten gir ingen garanti for samme utvikling fremover. Det å kunne se konsekvensene av de planene selskapet har, og å se utfordringene noen måneder før i stedet for noen måneder etter at de har oppstått, har stor verdi for å kunne iverksette tiltak raskt nok. I ytterste konsekvens kan det være forskjellen på konkurs eller ikke.

Likviditetsstyring også når likviditeten er god

En bedrift med god likviditet har ofte like mye å hente ved å frigjøre kapital som en bedrift med dårlig likviditet. Den frigjorte kapitalen kan for eksempel investeres i videre utvikling eller benyttes til oppkjøp av annen virksomhet. Alternativt kan den betales ut til eierne som igjen kan plassere midlene slik de ønsker. Dersom kapitalen betales ut til eierne, vil dette også slanke balansen og gi bedre rentabilitet (gitt at selskapet er i stand til å tjene like mye penger som før).

Omgivelsene er opptatt av likviditetsbudsjett

Profesjonelle aktører rundt en bedrift, f.eks. banker og investorer, kjenner ikke bedriften på samme måten som eierne og ledelsen. De er avhengige av innsiktsfull og troverdig informasjon om bedriften. Et gjennomarbeidet likviditetsbudsjett med realistiske forutsetninger indikerer at man har god økonomisk styring og kontroll. Hvis virkeligheten i tillegg viser seg å bli forholdsvis i tråd med budsjettet, og at avvik kan forklares på en naturlig måte, skaper en tillit for langsiktig samarbeid. Vi har mange eksempler på at et godt likviditetsbudsjett (gjærne i kombinasjon med jevnlig rapportering av prognoser og avvik i forhold til budsjett) har bidratt til å få innvilget lån.

Vekstbedrifter

Vekstbedrifter er en egen «rase» bedrifter som det ofte er gøy å jobbe med. Man møter gjerne engasjerte mennesker med fokus på utvikling, salg og muligheter. Alt går imidlertid ikke alltid som planlagt. Salget som har vokst flere år på rad, slutter kanskje å vokse, eller behovet for investeringer blir større enn forventet. Mange vekstbedrifter evner ikke å finansiere arbeidskapitalen som kreves for å vokse; binding av kapital i varer, prosjekter og kundefordringer før man får betalt fra kunden kan i verste fall gjøre at bedriften går konkurs, selv om den er lønnsom. Et likviditetsbudsjett basert på realistiske forutsetninger og med simuleringsmuligheter, kan ofte bidra

til å identifisere disse forholdene mens det fremdeles er tid til å finne gode løsninger.

Avviksrapportering og prognose

De fleste bedrifter sammenligner virkelige regnskapstall med budsjett når det gjelder resultatdelen av regnskapet. Ved å vise sammenligning også i balanse og likviditet, bringes en ny dimensjon inn i oppfølging av bedriften. Hvis det utarbeides balanseavvik, vil for eksempel avvik på kundefordringer og varelager raskt gi informasjon om at man bør være på vakt. En avviksrapport på likviditet vil vise tilgang og avgang på penger, hvor virkelig oppnådd settes opp mot budsjett. Dette vil gjøre det svært lett å fokusere på eventuelle problematiske situasjoner som måtte oppstå.

Budsjettet gjelder gjerne for kalenderåret. Et likviditetsbudsjett som er utarbeidet før kalenderåret starter, mister raskt sin verdi som styringsverktøy etter som året går. Det er derfor interessant å ta tak i virkelige balansetall så langt som man er kommet i året og la dette danne utgangspunktet for en balanse- og likviditetsprognose for resten av året. Hvis denne øvelsen gjøres sammen med en vurdering av resultatbudsjettet resten av året, vil man kunne oppnå en likviditetsprognose med høy kvalitet, og som har stor verdi i den løpende oppfølgingen. Med egnede verktøy reduseres tidsforbruket til denne rutinen vesentlig, og gjør at det fullt ut er gjennomførbart i forbindelse med hver periodeavslutning.

Revisors rolle

Med tanke på likviditetsbudsjettering hos revisjonsklienter er nok revisors viktigste rolle å sette fokus på behovet for dette, og eventuelt yte teknisk bistand for å sette det opp på en god måte. For selskaper man ikke er revisor for, kan rådgivningen inkludere mye mer, f.eks. å bidra til å etablere forutsetninger, utarbeide scenarier, utføre simuleringer og presentasjoner.

Lykke til!

9 tips til god likviditetsbudsjettering

- 1 «Hockey stick»-budsjettering er et velkjent begrep. Men omsetning og resultat vokser normalt ikke rett til himmels... Vær edruelig, ellers lurur du deg selv.
- 2 Husk riktig input av inngående balanse: forventede inn- og utbetalinger som følge av det som allerede har skjedd. Få med all «gammel moro» som skal gjøres opp.
- 3 Legg inn realistiske kredittider til kunder og leverandører. Hvis det er avvik fra det som det historisk sett har vært, bør dette begrunnes godt.
- 4 Periodisering er viktig for å få et riktig resultatbudsjett, men husk å korrigere likviditetsbudsjettet for når inn- og utbetalingene faktisk skal skje.
- 5 Husk sesongvariasjoner med tanke på salg og innkjøp. Dette kan påvirke likviditeten i vesentlig grad.
- 6 Husk likviditetseffekten av investeringer, lån, avdrag og renter.
- 7 Sjekk av hvordan budsjettet imøtekommer bankers og andres krav til bl.a. likviditetsreserve og egenkapitalandel i løpet av året. Er det behov for å iverksette tiltak?
- 8 Gjør simuleringer for å se hvordan endringer i sentrale forutsetninger påvirker likviditeten og andre sentrale parametere i løpet av året.
- 9 Et effektivt verktøy, kvalifiserte forutsetninger og hyppig oppdatering er nøkkelen til å få en likviditetsprognose man kan stole på.

Artikkelserie

I artikkelserien inngår følgende tema:

- Lønnsomhetsforbedring
- Økonomistyring og ledelsesrapportering
- Finansiering og likviditetsstyring
- Selskapssekretær
- Restrukturering
- Kjøp og salg av virksomhet
- Verdivurdering
- Generasjonsskifte

Lederkilden.no

Revisorforeningen har i samarbeid med Lederkilden.no utarbeidet en skreddersydd løsning med verktøy og fagstoff som støtter opp under alle naturlige områder for revisor som rådgiver. Se mer på: www.lederkilden.no/?dnrmedlem=true

Daldata leverer smarte IKT-produkter og tjenester som er gull verdt for kundene. Vi er en solid samarbeidspartner med høy kunnskap og lang erfaring. Bli en vinner sammen med oss - velg løsninger og kompetanse fra Daldata!



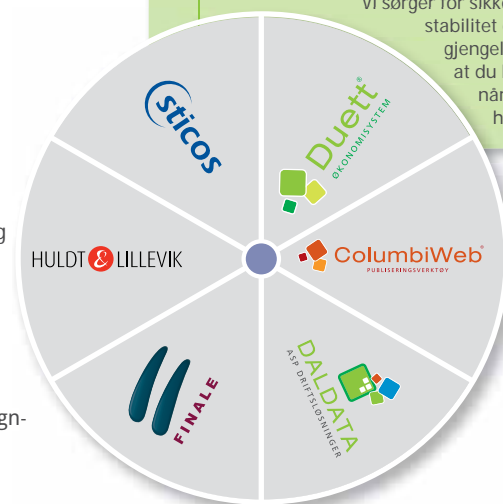
For regnskap og revisjon!

- **DUETT - EN LØSNING FOR BEGGE BRANSJER!**
Duett er et komplett økonomisystem for både revisjons- og regnskapsbransjen. Vi har en unik kompetanse på hvilke utfordringer både regnskapsførere og revisorer møter til daglig.
- **WEBLØSNINGER FOR REGNSKAPSKUNDER**
Via enkel webpålogging får kundene tilgang til nøkkeltall, grafiske rapporter, fakturering og flere andre tjenester. Regnskapsfører sparer manuelt registreringsarbeid.
- **EFFEKTIV TIMEFANGST OG FAKTURERING**
For revisors og regnskapsførers egne timer er Duett effektivt. Komplette løsninger også med timebudsjett, regnskap, betalinger og oppfølging.

TOTALLEVERANDØR

Sammen med Duett leverer vi markedsledende løsninger for lønn, reiseregninger, oppslagsverk og hjemmesider. Vi kan drifte alle dine programmer fra vårt datasenter.

Vi sørger for sikkerhet, stabilitet og tilgjengelighet, slik at du kan jobbe når du vil, og hvor du vil.



KONTAKT OSS

www.daldata.no - daldata@daldata.no - tlf. 02331
Bergen - Elverum - Folldal - Oslo - Otta - Stjørdal - Tynset

