

Juni 2020

Økonomiske udfordringer under Corona-krisen

Erhverv Grenaa



Min baggrund

- ❑ Bo Andersen
statsautoriseret revisor, partner
- ❑ boan@kvistjensen.dk
- ❑ Tlf. 41 96 99 05

- ❑ Revisor siden 2005
- ❑ Ejerledet virksomheder
- ❑ Iværksætter
- ❑ Omstruktureringer
- ❑ Digitalisering og optimering
- ❑ Generalist revisor

- ❑ Privat bosiddende i Grenaa



Kvist & Jensen – statsautoriseret revisionspartnerselskab

- ❑ Startet i 1977
- ❑ Danmarks 18. største revisionsvirksomhed med ca. 150 medarbejdere
- ❑ Ejet af arbejdende partnere
- ❑ Primært orienteret mod kunder i det øst- og nordjyske
- ❑ 7 kontorer placeret i Randers, Hadsten, Hammel, Grenaa, Hadsund, Aarhus og Aalborg
- ❑ Deltager i Revisorgruppen med 24 medlemsfirmaer og 1400 medarbejdere
- ❑ Revi-Tax – Selvstændig skatteafdeling
- ❑ Revi-IT – Speciale i IT erklæringer, Persondata



Hvorfor er vi her i dag?



Agenda

- 1. Få overblik over din nuværende situation**
- 2. Fremskaffelse af likviditet**
- 3. Orientering af samarbejdspartnere**
- 4. Likviditetsstyring**
- 5. Ansvarlig drift**



1. Få overblik over din nuværende situation

- ❑ Likviditet på kort sigt
 - ❑ Likviditetsoversigt på ugebasis
 - ❑ Ajourføring løbende
- ❑ Likviditet på længere sigt
 - ❑ Likviditetsoversigt på månedsbasis
 - ❑ Månedsopfølgning
- ❑ Finansieringsmuligheder
 - ❑ Lånetilsagn – sikring af robust likviditetsberedskab
- ❑ Hjælpepakker
- ❑ Mulighed for reduktion af omkostninger
- ❑ Afvikling af valageret
- ❑ Personalesituation, afskedigelser, hjælpepakke, behov efter krisen
- ❑ Dialog med leverandører
- ❑ Driftstabsforsikring
- ❑ Factoring (salg af fakturaer)
- ❑ Privatøkonomien



1. Få overblik over din nuværende situation

Forretningsplan – opdatering

- ❑ Brainstorming omkring de nuværende aktiviteter
 - ❑ Skab overblik over din virksomheds planer
 - Plan for drift og udvikling
 - Hvor vil vi hen?
 - ❑ Bruges aktivt overfor bank og øvrige rådgivere
- ❑ Beskrivelse af idé
- ❑ Markedsbeskrivelse
- ❑ Markedsføringsplan
- ❑ SWOT-analyse
- ❑ Handlingsplan
- ❑ Budgetter
- ❑ Økonomistyring
- ❑ Finansieringsplan
- ❑ Den praktiske organisering af din virksomhed samt forudsætninger



1. Få overblik over din nuværende situation



**KVIST & JENSEN
GRENAÅ**

Forside

Mine opgaver 11

Strategisk planlægning >

Forretningsanalyse >

Operativ forretningsplan >

Implementering og kontrol >

HR – Selecting the best >

Medarbejdere 15

QUICK LINKS

Velkommen til ELP

Videohjælp

1	Strategisk ramme - Værdier	>	≡
2	Strategisk ramme - Vision	>	≡
3	Strategisk ramme - Mission	>	≡
4	Strategisk ramme - Langsigtede mål	>	≡
5	Forretningsanalyse - Strategier	>	≡
6	Forretningsanalyse - Nøgletal	>	≡
7	Forretningsanalyse - SWOT analyse	>	≡
8	Forretningsanalyse - Indsatsområder	>	≡
9	Operativ forretningsplan - Mål for nøgletal	>	≡
10	Operativ forretningsplan - Actionprogram	>	≡
11	Operativ forretningsplan - Projektplaner	>	≡
12	Implementering og kontrol - Actionlister	>	≡
13	Implementering og kontrol - Jobbeskrivelse	>	≡
14	Implementering og kontrol - SOP	>	≡
15	HR Selecting the Best - Jobprofil	>	≡
16	HR Selecting the Best - Interviewrapport	>	≡
17	Administration	>	≡

Kære Bo Andersen,

Velkommen til online ELP!

Vores mission er at højne levestandarden og livskvaliteten, ved at give alle ledere adgang til viden, som kan frigøre det forretningsmæssige potentiale, og sikre holdbar vækst, både i relation til økonomi, mennesker og miljø.

Vi har opbygget denne portal, så den følger ELP-programmet trin-for-trin, for at gøre det så nemt som muligt for dig.

Hvis du får brug for hjælp i brugen online ELP, kan du bruge vores videohjælp, hvor vi kort viser hvordan du bruger og udfylder værktøjerne.

Har du har brug for en genopfriskning fra undervisningen, af de enkelte elementer i ELP, har du adgang til repetitionsvideoer for hvert trin.

Vi er glade for at byde dig velkommen til på online ELP.

De bedste hilsener,
Kvist & Jensen Rådgivning

Tommy Skaarup





1. Få overblik over din nuværende situation



2. Fremskaffelse af likviditet

- ❑ Kontantrabatter
- ❑ Debitoropfølgning
- ❑ Kreditforsikring
- ❑ Udskydelse af momsbetaling
- ❑ Momslån
- ❑ Forskudsskat
- ❑ Kontakt udlejer – mulighed for betalingsudsættelse
- ❑ Bankaftaler
- ❑ Optage yderligere realkreditlån
- ❑ Kapitalforhøjelse via kapitalejere
- ❑ Slank balancen
 - ❑ Realisering af aktiver
 - Sale and lease back



2. Fremskaffelse af likviditet

- Postnummer '00 og '000 er hot, mens andre er not
 - Udfordringer med ejendomme i provinsen i krisetider



2. Fremskaffelse af likviditet

- ❑ Hvordan ser jeres arbejdskapital ud?
 - ❑ Forecasting og lagerstyring
 - ❑ Fokus på lagerstyring og langsomt omsættelige varer
 - ❑ Varelagerets omsætningshastighed
 - ❑ Kundaftaler, leveringsbetingelser
 - ❑ Vareforbrug / (Varelager, primo + ultimo / 2)
 - Jo højere tallet er, jo kortere tid ligger dine varer på dit lager



2. Fremskaffelse af likviditet

□ Hvordan kan man nedbringe virksomhedens arbejdskapital?

□ Debitorstyring

- Kundefaktoring og rykkerprocedurer
- Faktureringsmetoder og processer
- Kundefaktoring
- Factoring og fakturakøb
- Gennemgå kontrakter

□ Kreditorstyring

- Leverandørbetalingsbetingelser
- Optimering af indkøbs- og betalingsprocesser
- Reverse factoring
- Gennemgå kontrakter



3. Orientering af dine samarbejdspartnere

- ❑ Orientering af
 - ❑ Bank
 - ❑ Rådgivere
 - ❑ Udlejer
 - ❑ Leverandører
 - ❑ Medarbejdere
- ❑ Vigtigt med et godt samarbejde
- ❑ Jo bedre rating, desto bedre udgangspunkt i forhandlinger
 1. Forretningsplan
 2. Tidligere regnskaber, drifts- og likviditetsbudgetter
 3. Økonomiske nøgletal
 - Afkastningsgrad
 - Overskudsgrad
 - Soliditetsgrad
 4. Evne til at yde sikkerhedsstillelse
 - Pant og kautioner



Karakterskalaen	
12	Den fremragende præstation
10	Den fortrinlige præstation
7	Den gode præstation
4	Den jævne præstation
02	Den tilstrækkelige præstation
00	Den utilstrækkelige præstation
-3	Den ringe præstation



4. Likviditetsstyring

- Hvilke værktøjer har vi til rådighed
 - Hvem har ansvaret / evnen til likviditetsstyring
 - Indblik i evnen til at tilpasse omkostninger til indtjening
 - Overblik over forudsætninger som skal ligge til grund for budgetterne
 - Få opbygget modellen, så den er nem at overskue og hurtigt kan tilpasses
 - Tab af vigtige kunder
 - Afmatning i markedet – tabt omsætning
 - Ændring af betalingshorisonter
 - Nedbringelse af varelager
 - Afdrag på lån
 - Sæsonudsving på likviditeten ved at se på udviklingen på banken fra tidligere år, terminer m.m.
 - Benyt historik – udvikling fra tidligere år
 - Worst case scenario for at få overblik over maksimal belastning på likviditeten
 - Best case scenario for at få overblik over potentielt råderum



4. Likviditetsstyring

Skabelonen til dette driftsbudget er downloadet fra Virksomhedsguiden

DRIFTSBUDGET													
For tiden / 202x- 1U / 202x	Januar	Februar	Marts	April	Maj	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	December	12 mdr. i alt
Omsætning													
Salg af vare 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salg af vare 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Salg af vare 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Omsætning i alt:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variable omkostninger													
Materialer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lønomsatninger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transportomkostninger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variable omkostninger i alt:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dækningsbidrag (DB): (Omsætning - variable omkostninger)													
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Faste omkostninger													
Funktionær løn (inkl. ATP osv.)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lokaleleje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
El, vand og varme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rep. og vedl. af lokaler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rengøring	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Drift af bil/kørselsgodtgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rejseudgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kontorartikler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Porto og gebyrer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefoner	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Internetforbindelse	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hjemmeside abonnement/hosting og opdatering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Markedsføring/annoncer/reklame	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mødeudgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Faglitteratur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forsikringer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kontingenter for virksomheden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kursusudgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
It udstyr	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing-afgift	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Småanskaffelser under 12.800 kr. (2015)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vedl. af driftsmidler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Revisor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Advokat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anden rådgivning	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Uforudsete omkostninger 5% af faste omkostninger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fasteomkostninger i alt:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultat før renter og afskrivninger (DB-faste omkostninger)													
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Renter													
Renter af banklån	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Renter af kassekredit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andre renter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Renter i alt:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Afskrivninger:													
Driftsmidler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Afskrivninger i alt:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Faste omkostninger - renter og afskrivninger i alt:													
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nettooverskud (DB - faste omk., renter og afskr.):													
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Driftsbudget og balancebudget

- ☐ Opdel evt. budgettet i uger i kritiske perioder
- ☐ Vær realistisk
- ☐ Fokus på forudsætninger
- ☐ Afsæt beløb til uforudsete udgifter
- ☐ Vær opmærksom på indre sammenhænge
 - ☐ Likviditetsbudget
- ☐ Løbende opfølgning og tilpasning



4. Likviditetsstyring

Skabelonen til dette likviditetsbudget er downloadet fra Virksomhedsguiden

OBS: Et likviditetsbudget kræver specifikke budgetforudsætninger og er derfor vanskeligt at udarbejde. Søg professionel hjælp til udarbejdelse af konkret likviditetsbudget

Likviditetsbudget													
Kontoret likvide midlerbudget													
For tiden / 202x til / 202x	Januar	Februar	Marts	April	maj	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	December	12 mdr. i alt
Likvide midler primo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indbetalinger - incl. moms													
Kontant varesalg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Varesalg på kredit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Renter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andre indbetalinger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indbetalinger i alt:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Udbetalinger - incl. moms													
Kreditor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moms at betale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hævet privat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andet:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Faste omkostninger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Udbetaling af funktionærlohn	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lokaleleje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
El, vand og varme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rep. og vedl. af lokaler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rengøring	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Drift af bil/børselsgodtgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rejseudgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kontorartikler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Porto og gebyrer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefoner	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Internetforbindelse	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hjemmeside abonnement/hosting og opdatering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Markedsføring/annoncer/reklame	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mødeudgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Faglitteratur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forsikringer	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kontingenter for virksomheden	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kursusudgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
It udstyr	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Leasing-afgift	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Småanskaffelser under 12.800 kr. (2015)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vedl. af driftsmidler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Revisor og andre rådgivere	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Renter af kassekredit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Låneomkostninger	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andet:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andet:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Andet:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Udbetalinger i alt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ændring													
Kontanter i kassen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Likvider i bank/giro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Disponibel kassekredit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Minus likvide midler primo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kassekredit ultimo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Likviditetsbudget

- ☐ Grundlag for dialog med banken
- ☐ Betalingsevne
- ☐ Betaling af regninger og afdrag ved forfald
- ☐ Benyttes til vurdering af behov for kassekredit
- ☐ Overblik over forventede ind- og udbetalinger
- ☐ Påvirkes ikke ved fakturering men ved **betaling**
- ☐ Forvent ikke 100 % efterlevelse
- ☐ Løbende opfølgning og tilpasning



5. Ansvarlig drift

- ❑ Ledelsen går forrest
 - ❑ Involver hele virksomheden
 - ❑ Information fra alle afdelinger
 - ❑ Sæt forventningerne højt
 - Alle skal have en forståelse for den likviditetsmæssige styring
 - ❑ Stram styring og opfølgning på likviditetsudvikling
 - ❑ Driv ikke forretning på kreditorernes bekostning
 - ❑ Forfordeling af kreditorer vil kunne omstødes
 - ❑ Fokus på drift og optimering af virksomheden
 - Mulighed for mersalg
 - Minimering af omkostninger, indkøbsoptimering
 - Formindsk pengebindinger (arbejdskapital)
 - Udnyt kapitalapparat – udskyd investeringer



5. Ansvarlig drift



5. Ansvarlig drift

En krise har potentiale til udvikling

- ❑ Se nye veje
- ❑ Vågn op til nye muligheder
- ❑ Corona krisen bliver et langt sejt træk
 - ❑ Nedlukningen har medført tabt likviditet, som ikke kommer igen



5. Ansvarlig drift

- ☐ Optimér din virksomhed
- ☐ Se på mulighederne
- ☐ Lad dig motivere af de gode historier
 - ☐ Øget websalg
 - ☐ Take away
 - ☐ "First mover" markedsandele
- ☐ Undgå af spekulere i hjælpepakkerne
 - ☐ Pas på med 4. måned
 - ☐ Sid ikke på hænderne
 - ☐ Ud over stepperne
 - ☐ Drift din virksomhed
- ☐ Søg professionel sparring/rådgivning
- ☐ Going concern



5. Ansvarlig drift

Når kassen er tom



Drøftelser og spørgsmål?

Grenaa



Kvist & Jensen
Grønland 24
8500 Grenaa
Telefon: 86 32 20 11
Email: grenaa@kvistjensen.dk

