

*Sjekkliste for god
likviditetsstyring*



Har dere en plan A, B & C?

Noen betraktninger rundt viktigheten av oversikt og estimater for å kunne diskutere handlingsrom, tiltak og planlegge de neste månedene og ut året. Danske Bank en strategisk diskusjonspartner og jobber sammen med selskaper når de står ovenfor store beslutninger som større investeringer, oppkjøp eller salg av virksomhet. Da handler det ofte om å vurdere kapitalstrukturen basert på kontantstrømmer over flere år, lønnsomheten og evnen til å betale renter og avdrag til bank og utbytte til eiere i ulike scenarioer. Akkurat nå handler det for mange om cash – likviditet på konto de neste ukene og de neste månedene.

Vi og andre har i flere fora snakket om effektene av god likviditetsstyring. Og at finansstrategien bør være en integrert del av forretningsstrategien. Hvordan skal det finansieres, hvor mye varierer likviditeten og hvilken buffer behøver vi. Nå står vi midt opp i en ny uventet krise, og selskaper står i ulike posisjoner. Noen har god oversikt over sin likviditet og forventede inn og utbetalinger, andre ikke. Noen har bygget opp en likviditetsbuffer, eller krigskasse, mens andre kanskje nettopp har strukket strikken litt for å få finansiert en større investering eller oppkjøp. Hva som er mest riktig er vanskelig å vurdere, ingen kan spå fremtiden.

Selskaper står nå i ulike posisjoner, men for de fleste er det likviditet og tilgang på likviditet som har det største fokus.

ABCDEF regelen trekks opp fra hatten (At Besitte Contanter Det Er Finessen). Men det handler også om å vurdere og balansere kortsiktige tiltak og valg opp mot det å ivareta langsiktige verdier.

Likviditetsbudsjett

Uten oversikt og informasjon er det vanskelig å ta valg eller vurdere mulighetene. Noen har allerede avanserte og automatiserte modeller, men svært mange selskaper utarbeider ikke likviditetsbudsjetter. På mange måter er det mye enklere å regne på likviditeten, enn det å sette opp et regnskap med periodiseringer, avsetninger og mange kompliserte regler. Vi snakker om pluss og minus på når faktiske betalinger kommer inn og skal gå ut. Det som kan være utfordrende er å få oversikten, tilgangen på data og info, samt strukturere denne.

Vi anbefaler å utarbeide 3 scenarioer

- 1 **Base:** Hva dere tror mest på nå, gitt forutsetningene. Med rimelig grad av sikkerhet
- 2 **Lavt:** Basert på Base men utviklingen går litt dårligere og betalinger flyttes litt i feil retninger.
- 3 **Stress:** Hva om situasjonen forverres eller opprettholdes på et stresset nivå. Vesentlige innbetalinger uteblir, eller utbetalinger ikke kan flyttes på

Vi anbefaler å se behovet både på kort og litt lengre sikt. Selskapet bør vurdere behovet for å se samlet behov per uke de neste ukene. Normal utarbeides likviditetsbudsjett rullerende per 12 måneder.

Husk også å ta høyde for effektene og inngående likviditetsposisjon i din estimer/budsjett for 2021 og videre. Hvor lang tid vil det ta før man er tilbake til en normal likviditets og finansiell posisjon?

Hva bør du gjøre fremover? Her er våre tips i ulike situasjoner

Når du kontakter banken

- Forklar situasjonen - hvordan blir du påvirket?
- Selskapets handlingsplan - hva har du gjort og hva kan du gjøre. (Permitteringer, redusere kostnader, flytte forfall etc.)
- Årsregnskap for 2019 - foreløpig og eller perioderegnskaper. I den nye bankgarantiordningen fra staten vil det være krav til å dokumentere at selskapet var/er lønnsom under normale forhold.
- Likviditetsscenarioer og muligheter for å stille ytterligere sikkerheter?
- Hvilke kilder til kapital/likviditet er vurdert? Aksjonærenes evne og vilje til å stille med ny kapital og eller sikkerheter?

For å skaffe deg oversikt

- Hvor mye likvider har dere, reserver og hvilke tilganger har dere?
- Utestående fordringer og betalinger til forfall?
- Antatt salg de neste ukene og månedene, og når vil antatt innbetaling skje?
- Påløpte og fremtidige betalingsforpliktelser, de neste ukene og månedene. Skill mellom hva man kan påvirke og hva man antar må betales.

Når du utarbeide likviditetsscenarioer

- Basert på den informasjonen og oversikten dere har nå. **Lag 3 ulike scenarioer.** Vi anbefaler normalt at man utarbeider 12mnd rullerende likviditetsbudsjett, men gitt omstendighetene anbefaler vi for de som ikke har en større buffer om å se på de neste ukene, ut Mai/Juni og så videre de neste 3 måneder og 9 måneder.
- Base:** Hva dere tror mest på nå, og gitt forutsetningene. Rimelig grad av sikkerhet
 - Lavt:** Basert på Base men utviklingen går litt dårligere og betalinger flyttes litt i feil retninger.
 - Stress:** Hva om situasjonen forverres eller opprettholdes på et stresset nivå. Vesentlige innbetalinger uteblir, eller utbetalinger ikke kan flyttes på

For å få struktur

- Innbetalinger fra kunder (bør kunne skille ut de største for å se effekt av at de blir flyttet på)
- Utbetaling til leverandører.
- Interne kostnader - husleie, lønn.
- Offentlige avgifter og skatt til forfall.
- Investeringer: Hva kan flyttes på, hva er forpliktet og hva bør gjennomføres.
- Finans: Nye lån, avdrag & rentekostnader. Utbytte til eller innskudd fra eiere.

Beredskapstiltak i Corona-tiden

Verdikjeden – løft blikket

- ✓ Skaper Corona viruset utfordringer på tilbuds- og/eller etterspørselssiden?
- ✓ Skaff oversikt over alle ledd i verdikjeden ift. hvordan de blir påvirket av situasjonen
- ✓ Nåværende og potensiell fremtidig påvirkning ved ulik varighet på forskjellige typer tiltak

Likviditet og kontantstrøm

- ✓ Utarbeide kortsiktige (3-6 mnd) likviditetsprognoser
- ✓ Stresstest med relevante forutsetninger
- ✓ Ikke undervurder varigheten på denne situasjonen
- ✓ Vurdere og rangere alle inn- og utbetalinger ift. prioritet og tidslinjer
- ✓ Må noen aktiviteter prioriteres fremfor andre?

Kunder

- ✓ Vær tett kundene og skaff oversikt over operativ og finansiell situasjon
- ✓ Planlegg ift. kunders lagersituasjon, planlagte kjøp mulige prisendringer og evt. Rabatter
- ✓ Segmenter kunder ift. hvilken "kategori" de befinner seg i ift. Corona (bedrifter i ulike bransjer påvirkes i veldig ulik grad - eksempelvis dagligvare vs reiseliv)

Marked & konkurrenter

- ✓ Hva gjør dine konkurrenter i denne situasjon?
- ✓ Transport og logistikk påvirkes av krisen - hvordan påvirker dette din virksomhet?
- ✓ Nye / endrede forretningsmuligheter - eksempelvis - salgskanaler - hvordan nå ut til privatkunder - ref. fysisk handel / netthandel nå som folk er hjemme
- ✓ Bedriftskunder - ift. Hjemmekontor?

Leverandører

- ✓ Vær tett på leverandører og skaff oversikt over operativ og finansiell situasjon
- ✓ Lagersituasjon og tilgjengelighet produkter / tjenester du er avhengig av med evt rangering ("Tier-1,-2,-3 type leverandører etc)
- ✓ Hvilken type prioritet har du som kunde hos dine leverandører?
- ✓ Finnes alternativer / substitutter dersom leverandører går konkurs / ikke kan levere.

Myndigheter og tiltakspakker

- ✓ Oversikt over tilgjengelige "tiltakspakker" og potensielt nye tiltakspakker for din bransje / bedrift
- ✓ Finnes bransje- / interesseorganisasjoner e.l. som kan synliggjøre bransjens utfordringer overfor myndigheter, samt informasjonsutveksling etc.

Beredskapsplan

Viktig å involvere alle sentrale deler av virksomheten

Tiltak du kan vurdere:

Vurder ulike scenarier

Vurder alle muligheter og effekter på kort og litt lengre sikt. De tiltak man iverksetter nå for å få økt likviditet på kort sikt kan påvirke lønnsomhet og muligheter på lengre sikt. Vurder hva man må og kan gjøre nå for å holde skuta flytende gjennom de ulike scenarioene og hvilken posisjon og muligheter man har når ting normaliserer seg.

Fokus på kunder, ansatte og leverandører, og fokuser på tiltak som i best mulig grad ivaretar verdier som er opparbeidet over lengre tid. Hold god kontakt og åpen dialog med din bank.

Reduser eller optimaliser kostnader

Let etter muligheter og vurder effektene på kort og lengre sikt.

- Kjøpte tjenester og muligheter til å fryse eller stoppe abonnementer.
- Husleie, flytte eller redusere
- Ansatte – permitteringer, ferie, utsettelse etc.
- Stenging av ikke-kritiske aktiviteter

Utsett investeringer – vurder nødvendigheten og effekten av investeringer på kort og lengre sikt.



Du kan alltid komme i kontakt med oss



987 06030

Åpningstider:
Mandag - fredag: 08-18



Send oss e-post

06030@danskebank.no



Chat med oss

Her kan vi svare på
generelle spørsmål
knyttet til din bedrifts
dagligøkonomi

Vi bistår gjerne, og ønsker å ha en tett dialog rundt din bedrifts utfordringer og muligheter. Ta kontakt med din rådgiver eller ditt kundeteam i banken.