

## IVÆKST Økonomiværkstedet Regnskab

2012



OPSTART



BOGHOLDERI



LEAN



REGNSKAB



SKAT

# Velkommen til Økonomiværkstedet

Program	
07:45	Kaffe
08:00	Regnskab
08:55	Pause
09:00	Eksempel/øvelse med regnskab
09:20	Eksempel på faresignaler
09:35	Diskussion i grupper
09:50	Spørgsmål og afslutning
10:00	Tak for i dag



OPSTART



BOGHOLDERI



LEAN



REGNSKAB



SKAT

# Forstå værdien af dit regnskab

# Forstå værdien af dit regnskab

- Hvorfor er det vigtigt?
- Årsrapportens bestanddele
- Udvalgte regnskabsposter
- Analyse af en årsrapport
- Er det så nok.....



## Hvorfor er det vigtigt?

- Lovgrundlag og teori
- Personlig drevne virksomheder
- Selskaber



# Årsrapportens bestanddele

- Revisionspåtegning
- Ledelsesberetning og ledelsespåtegning
- Regnskabspraksis
- Noter
- Resultatopgørelse
- Balance
- Noter



## Udvalgte regnskabsposter

- Immaterielle og materielle anlægsaktiver
- Finansielle aktiver og forpligtelser
- Varebeholdninger
- Igangværende arbejde
- Tilgodehavende fra salg og tjenesteydelser
- Egenkapital
- Gældsposter



# Analyse af en årsrapport

- Identifikation af faresignaler
- Ændringer i regnskabspraksis og regnskabsmæssige skøn
- Regnskabsanalyse
  - Likviditet
  - Aktivitet
  - Rentabilitet
  - Soliditet



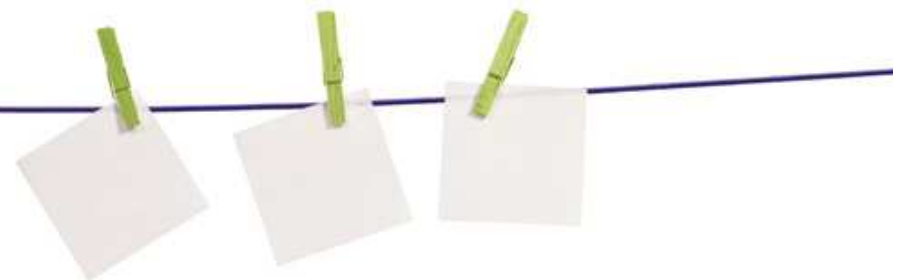


Er det så nok.....

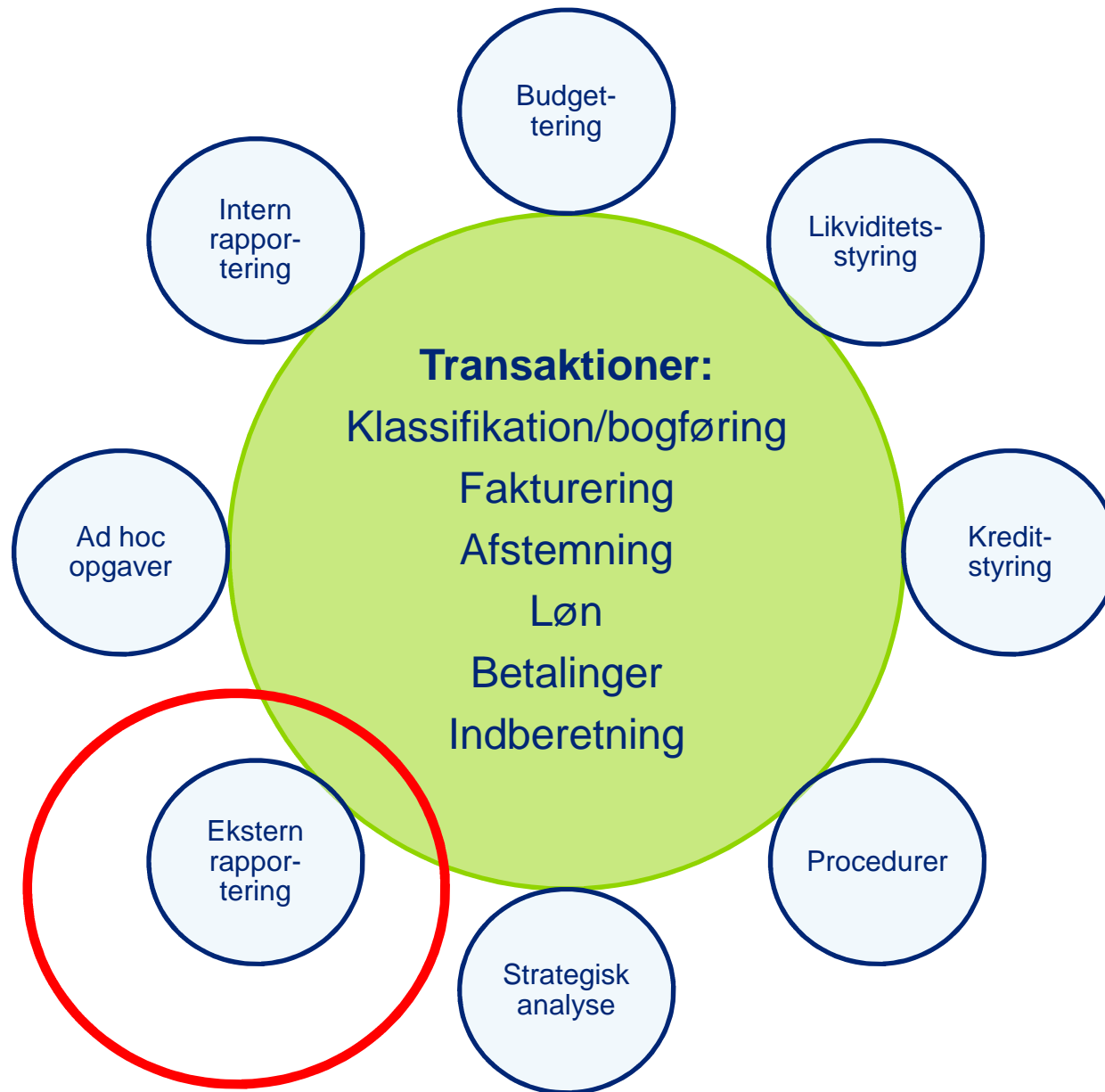
# Nej

Det eksterne regnskab er ikke nok til styring af virksomheden

Det eksterne regnskab er kun en del af et selskabs samlede økonomiske styring



# Økonomistyring



# Reprise fra workshop om bogføring

# Regnskab

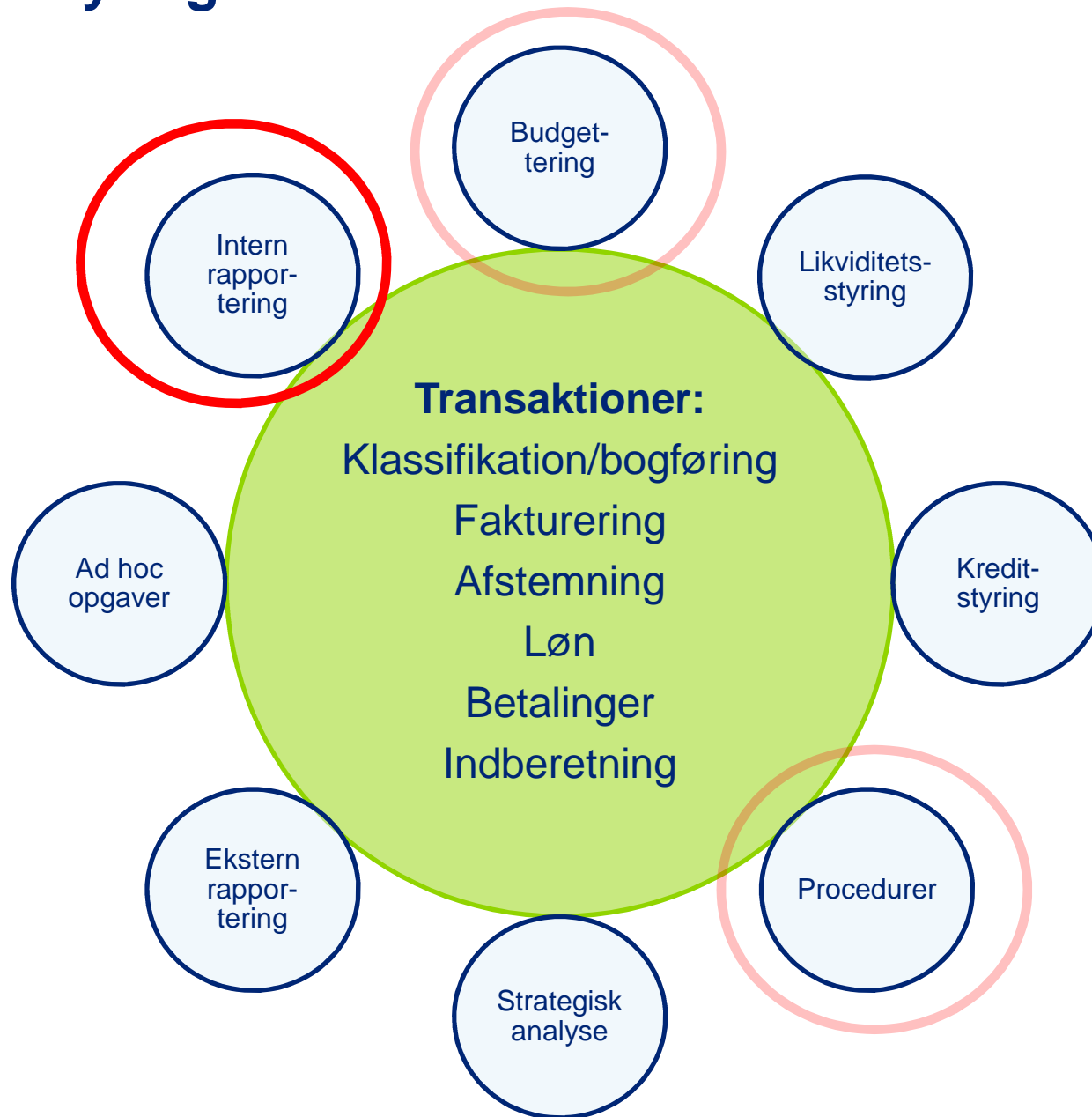


## Indsigt og forståelse

- Branche
- Aktivitet
- Rentabilitet
- Likviditet
  - Cash-flow = cash
  - Cash ≠ cash-flow
- Risiko
  - Forståelse
  - Måling
  - Styring

# Eksempel og øvelse med regnskab/økonomistyring

# Økonomistyring

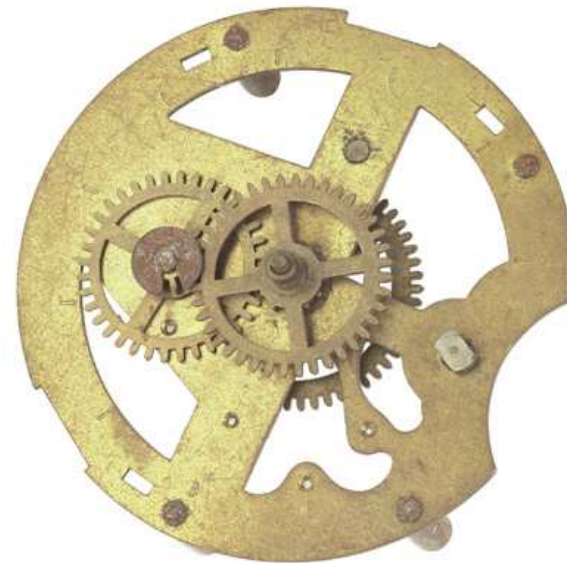


# Økonomistyring, hvordan?

Styring af aktiviteter

Styring af kapacitet (begrænsede ressourcer)

Styring af likviditet



# Forudsætning for økonomistyring

Man skal kende markedet.

Man skal kende konkurrenterne.

Man skal kende sin egen virksomhed.

Man skal have et mål for egen indtjening.





# Resultatopgørelse (årsregnskabsloven)

	<u>kr.</u>	<u>t.kr.</u>
Nettoomsætning	33.223.902	28.753
Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer	(13.243.376)	(11.681)
Andre eksterne omkostninger	(2.404.666)	(2.370)
Personaleomkostninger	(14.356.440)	(11.288)
Af- og nedskrivninger	<u>(721.146)</u>	<u>(688)</u>
<b>Driftsresultat</b>	<b>2.498.274</b>	<b>2.726</b>
Finansielle omkostninger	<u>(200.200)</u>	<u>(170)</u>
<b>Resultat før skat</b>	<b>2.298.274</b>	<b>2.556</b>
Skat af årets resultat	<u>(574.519)</u>	<u>(639)</u>
<b>Årets resultat</b>	<b><u>1.723.555</u></b>	<b><u>1.917</u></b>

# Resultatopgørelse

Omsætning	10.403.827
Vareforbrug (43,1%)	(4.487.255)
Lønforbrug (23,7%)	(2.463.382)
<b>Dækningsbidrag I (33,2%)</b>	<b>3.453.190</b>
Autodrift (3,1%)	(324.627)
Uproduktive timer inkl. sygdom og uddannelse (3,3%)	(341.815)
Mindre nyanskaffelser (1,2%)	(126.565)
<b>Dækningsbidrag II (25,6%)</b>	<b>2.660.183</b>

Vigtigt, at resultatopgørelsen og dermed bogføringen tilpasses den enkelte virksomhed og ikke bare standard.

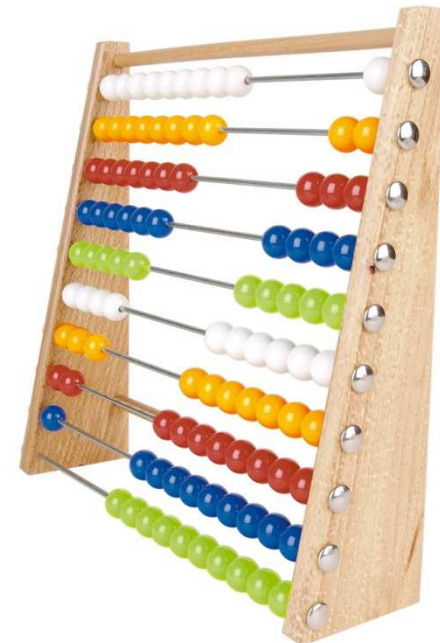
Skal afspejle virksomhedens aktiviteter og risici, herunder sondre mellem variable, semivariable og faste omkostninger.

# Hvor meget tjener I?

Kender I indtjeningen (f.eks. dækningsgrad) på

- Kunder
- Produkter
- Faste kunder med specialpriser/aftaler

Kender I belastningen af administration og ledelse på disse områder?



## Dækningsbidrag og dækningsgrad

Hvilke af nedenstående projekter er bedst?

Omsætning	Vareforbrug	Lønforbrug	Dæknings- bidrag	Dæknings- grad
10.000	7.000	1.000	2.000	20%
20.000	7.000	8.000	5.000	25%
15.000	3.000	8.000	4.000	27%

## Dækningsbidrag pr. time

Samme konklusion?

Omsætning	Vareforbrug	Lønforbrug	Dækningsbidrag	Dækningsgrad	Antal timer	DB pr. time
10.000	7.000	1.000	2.000	20%	5	400
20.000	7.000	8.000	5.000	25%	40	125
15.000	3.000	8.000	4.000	27%	40	100

# Hvorfor indtjening pr. time?

Udgifter til biler, tomgang og værktøj er stort set variabel med antal solgte timer.

Jo flere svende, jo flere faste omkostninger skabes der på lang sigt.

Risiko for fejkalkulationer er størst for timer i forhold til materialer.

Pres på indtjening på materialer på grund af bl.a. internet.

Indtjening pr. solgt svendetime er oftest isoleret set ikke tilfredsstillende. Se eksempel.

<b>FORUDSÆTNINGER</b>	
Antal medarbejdere	10
Heraf "producerende" (svende) (ej hensyntagen til lærlinge)	8
Antal biler	6
Timer pr. svend	1.500
Forventede solgte timer i alt	12.000
Krav til resultat før renter/ansat (t.kr.)	50
	<b>t.kr.</b>
Omregnet til resultat før renter (50 t.kr. x 10 ansatte)	<b>500</b>
Faste omkostninger inkl. afskrivninger og gager	1.000
<b>Krav til DB II</b>	<b>1.500</b>
Værktøj (20 t.kr. pr. svend)	160
Biler (benzin, forsikring mv.) (45 t.kr. pr. bil)	270
Tomgang, uddannelse mv. (35 t.kr. pr. svend)	280
<b>Krav til DB I</b>	<b>2.210</b>
	<b>kr.</b>
Svarende til DB / time (2.210 t.kr. / 12.000 timer)	184
Timeløn incl. Tillæg	225 - 250
<b>Krav til salgspris</b>	<b>409 - 434</b>

# Følsomhed af indtjening/time

<b>FORUDSÆTNINGER</b>	
Antal medarbejdere	10
Heraf "producerende" (svende) (ej hensyntagen til lærlinge)	8
Antal biler	6
Timer pr. svend	1.500
Forventede solgte timer i alt	12.000
Værktøj (20 t.kr. pr. svend)	160
Biler (benzin, forsikring mv.) (45 t.kr. pr. bil)	270
Tomgang, uddannelse mv. (35 t.kr. pr. svend)	280
	<u>710</u>

<b>DB / time</b>	<u>143</u>	<u>163</u>	<u>184</u>	<u>205</u>	<u>226</u>
<b>Samlet DB (t.kr.)</b>	<u>1.710</u>	<u>1.960</u>	<u>2.210</u>	<u>2.460</u>	<u>2.710</u>
Værktøj, biler og tomgang	710	710	710	710	710
<b>DB II</b>	<u>1.000</u>	<u>1.250</u>	<u>1.500</u>	<u>1.750</u>	<u>2.000</u>
Faste omkostninger	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Resultat før renter</b>	<u>0</u>	<u>250</u>	<u>500</u>	<u>750</u>	<u>1.000</u>
<b>Resultat før renter pr. ansat</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>50</b>	<b>75</b>	<b>100</b>

## Hvordan forbedres DB pr. time?

Fokus på materialetunge projekter – sig ”nej tak” til ren montage eller regulér timeprisen.

Fokus på effektivitet, så der bruges færre timer, end der kalkuleres med.

Fokus på, at svendetimer inkl. biler bruges optimalt – evt. lad andre køre med materialer, flytte materialer mv.

Eventuelt anvende alternative produkter – se eksempel næste side.



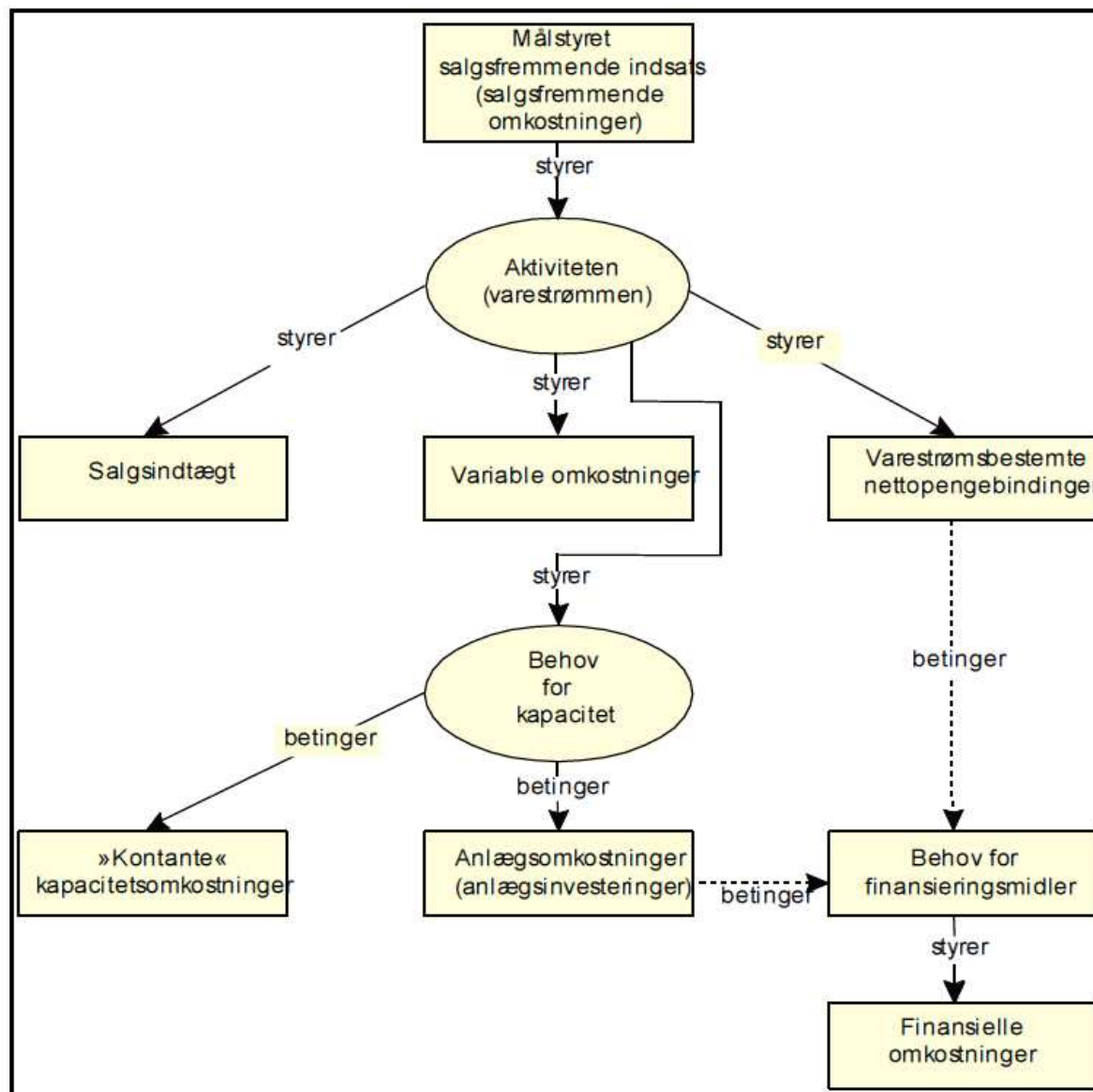


# Lønsomheds- og likviditetsmønstre

**Virksomhedens økonomiske struktur**

De forskellige dispositioner og transaktioner er afhængige af hinanden

Det giver ingen mening at se bort fra de dele, man ved følger med



© Jurist- og Økonomiforbundets Forlag

# Eksempler på faresignaler

# En påtegning med forbehold

## To eksempler på forbehold i revisors påtegning

Kilde: Revisors erklæringer - januar 2012, FSR – danske revisorer

### Uenighed med ledelsen – måling af varebeholdninger

Selskabets varebeholdninger er indregnet i balancen med XX mio. kr. Under hensyntagen til den pris- og afsætningsmæssige udvikling på markedet er varebeholdningerne efter vores opfattelse vurderet for højt. En nedskrivning til skønnet nettorealiseringsværdi vil indebære, at varelagerets værdi reduceres med x mio. kr., fra xx mio. kr. til xx mio. kr. Nedskrivningen vil reducere årets resultat med X mio. kr., egenkapitalen med X mio. kr., og skat med X mio. kr.

### Uenighed med ledelsen – måling af tilgodehavender

Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser er i balancen indregnet med XX mio. kr. Efter vores opfattelse skal posten nedskrives med X mio. kr. til XX mio. kr., idet et beløb i denne størrelsesorden må anses for uerholdeligt som følge af kundens betalingsvanskeligheder. En nedskrivning vil reducere årets resultat med X mio. kr., egenkapital med X mio. kr., og skat med X mio. kr.

Udvikling i antallet af anmærkninger i regnskaber*	databrud				
	2006	2007	2008	2009	2010
Antal regnskaber med revisor-anmærkninger	8.129	9.464	12.757	15.591	27.584

#### \*Omfanget af revisoranmærkninger (forbehold og supplerende oplysninger)

Den store stigning fra 2009 til 2010 skyldes dels en praksisændring i registreringen af data hos Experian. Tallet for 2010 kan derfor ikke sammenlignes direkte med tidligere år.

Kilde: Experian og FSR - danske revisorer, september 2011

# **Børsen 18. september 2012 – Morten Renge**

# Diskussion i grupper

# Hvor er i selv?

1. Hvor langt er I selv i dag?
2. Har i brugt eksterne regnskaber aktivt i Jeres virksomhed:
  - I forbindelse med indgåelse af samarbejde / nye kunder
  - Reklame for egen virksomhed i regnskab
  - Danner jeres økonomistyring en naturlig kobling mellem eksternt regnskab og intern rapportering?
3. Hvad var svært og hvad var nemt?

Spørgsmål?

# Hvor kan jeg finde mere information?

[www.deloitte.dk](http://www.deloitte.dk)

[www.ivækst.dk](http://www.ivækst.dk)

[www.startvækst.dk](http://www.startvækst.dk)

OS



**Tak for i dag!**

# Deloitte.

**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.

© 2012 Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Medlem af Deloitte Touche Tohmatsu Limited