

Likviditetsstyring i krisetider

Linda Arvesen, PwC Østfold
April 2020



Om meg



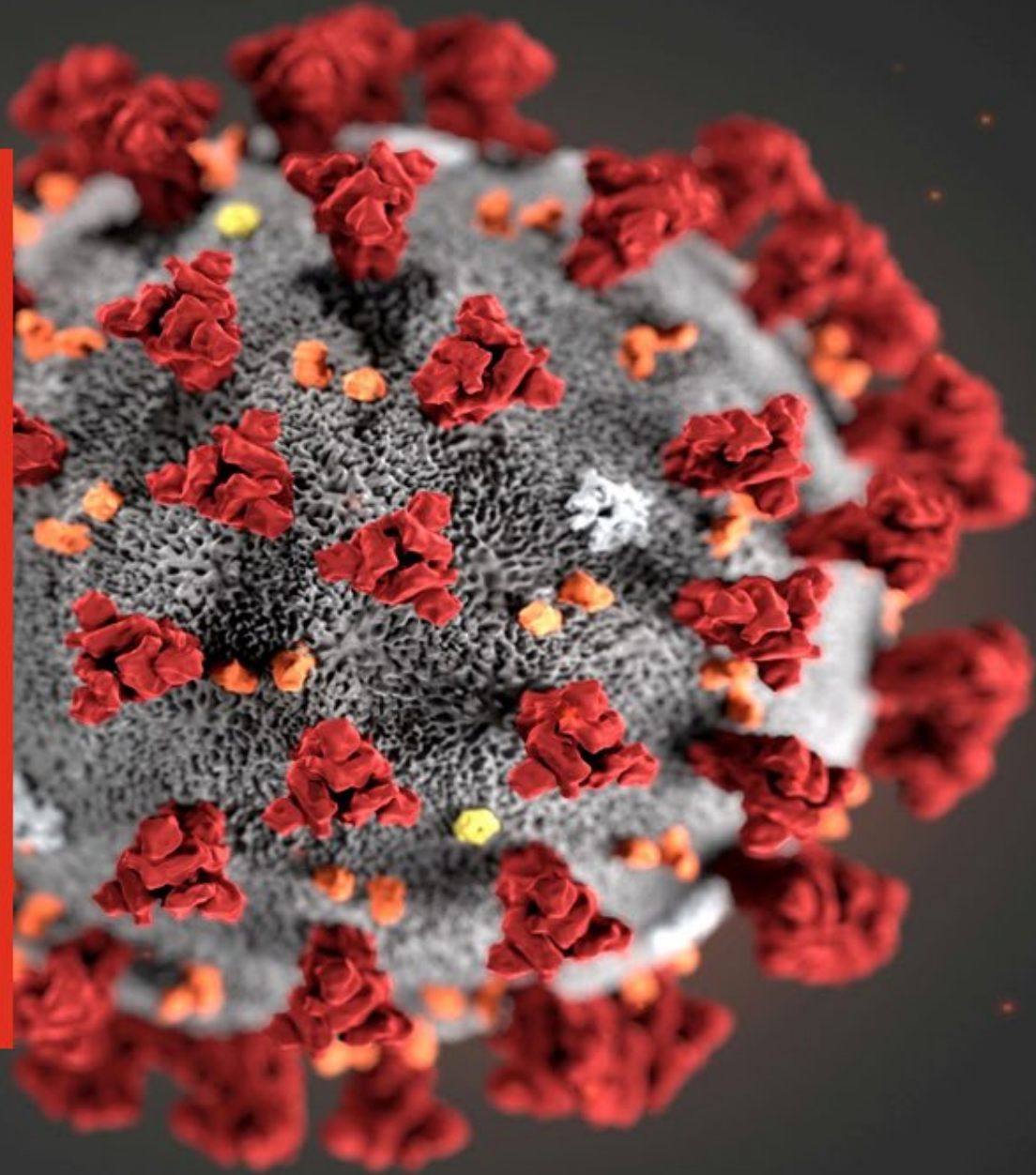
Linda Arvesen

*Partner hos PwC i Østfold
Siviløkonom og statsaut.revisor*

Mer enn 17 års erfaring med revisjon av små og mellomstore bedrifter i Østfold, de fleste i Fredrikstad og Sarpsborg, og innenfor et stort variasjon av bransjer.

- Varehandel og handelsbedrifter
- Prosjektdrevet virksomhet (ingeniører, ulike typer håndverkere)
- Noe produksjonsvirksomhet

COVID-19 har «over
natten» endret de
økonomiske utsiktene for
mange virksomheter fra
meget gode til meget
utfordrende....

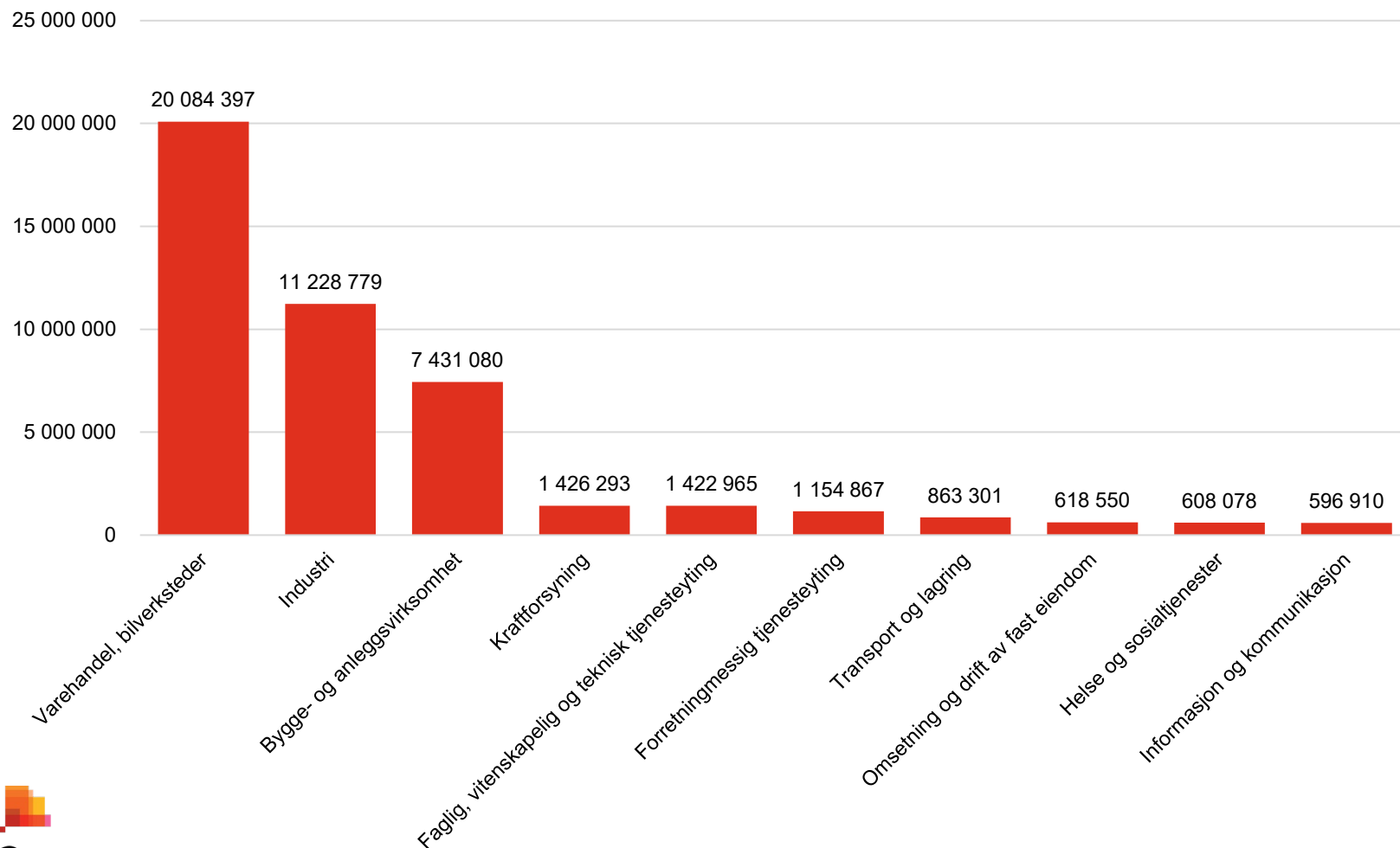


Agenda

- De 10 største bransjer i Fredrikstad og Sarpsborg; hvilke utfordringer ser vi?
- Litt om egenkapital og likviditet og styrets ansvar
- 3 tidlige initiativer for å stabilisere en krevende likviditetssituasjon
- Tiltakspakker som bidrar til bedret likviditet
 - Kompensasjonsordningen / kontantstøtte for næringslivet
 - «Kriselån»
 - Utsatte frister for betaling av offentlige avgifter og reduserte satser
- Oppsummering
- Hold deg oppdatert – tips til hvor du kan få informasjon

De 10 største bransjene i Fredrikstad; hvilke utfordringer ser vi?

Omsetning for de 10 største bransjene i Fredrikstad i 2018



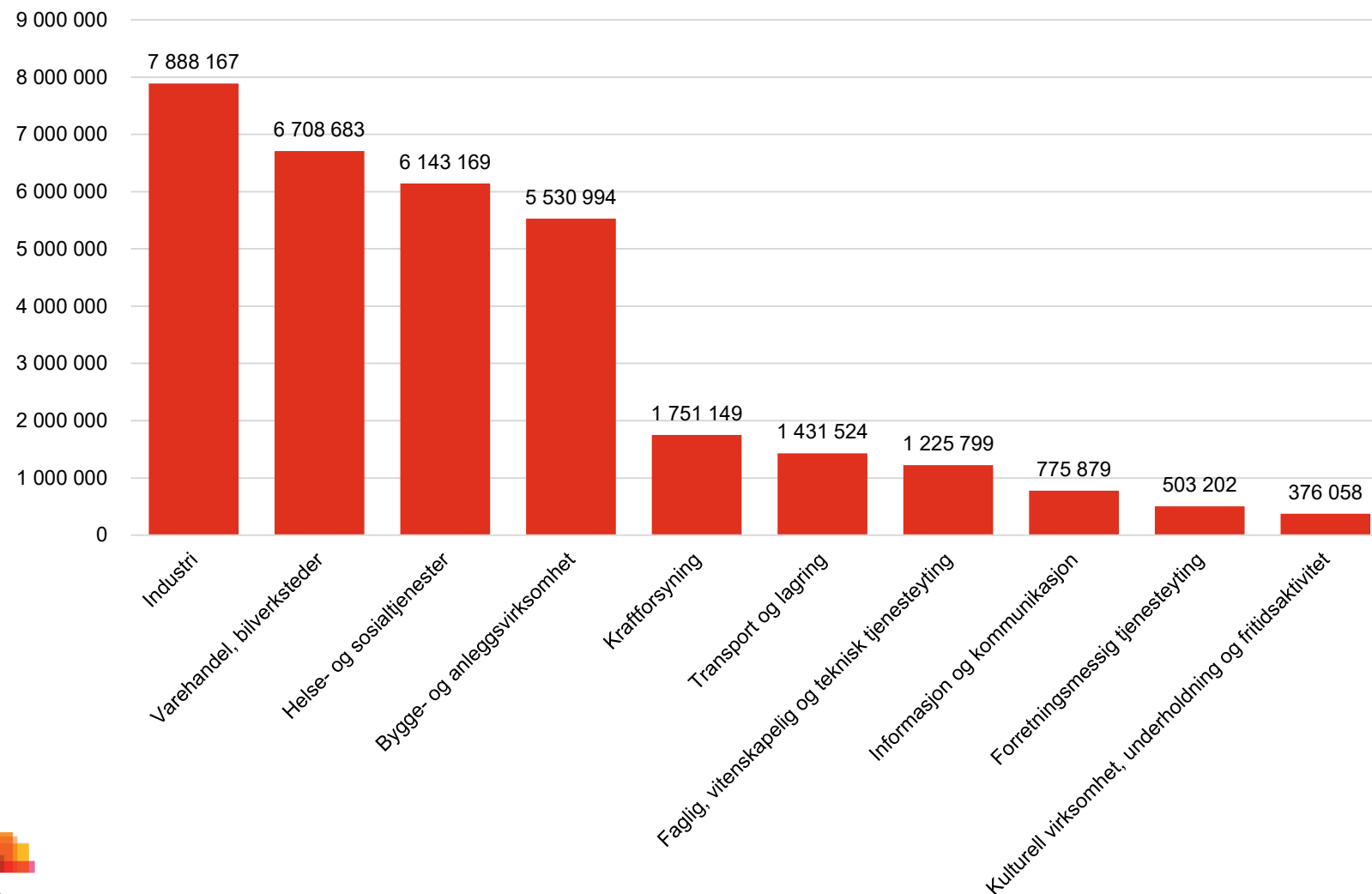
Utfordringer

1. Stenging pga. Smittefare
2. Svikt i omsetning
3. Utfordringer med å holde produksjon i gang pga. Karantene, stenging av skoler/barnehager og stopp i vareflyt
4. Kunder som får betalingsutfordringer
5. Svekket norsk krone/lav oljepris

For mange bedrifter ble sikring av likviditet kritisk

De 10 største bransjene i Sarpsborg; hvilke utfordringer ser vi?

Omsetning for de 10 største bransjene i Sarpsborg i 2018



Utfordringer

1. Stenging pga. Smittefare
2. Svikt i omsetning
3. Utfordringer med å holde produksjon i gang pga. Karantene, stenging av skoler/barnehager og stopp i vareflyt
4. Kunder som får betalingsutfordringer
5. Svekket norsk krone/lav oljepris

For mange bedrifter ble sikring av likviditet kritisk

Krav om forsvarlig egenkapital og likviditet i forhold til risiko

Aksjeloven sier:

«Selskapet skal ha forsvarlig egenkapital og likviditet sett i forhold til omfanget av og risikoen ved den virksomheten som drives.» (asl. § 3-4)

- Styret har handleplikt dersom egenkapitalen ikke er forsvarlig (asl. §3-5)

Forsvarlig egenkapital?

- Mange svakheter med begrepet egenkapital, men sier noe om et selskaps evne til å tåle tap (soliditet)

Forsvarlig likviditet?

- Evne til å oppfylle sine forpliktelser etterhvert som de forfaller til betaling, og ha tilstrekkelig likviditet til å tåle motgang som krever omstilling

3 tidlige initiativer for å stabilisere en krevende likviditetssituasjon

1. Få kontroll over dagens finansielle og likviditetsmessige situasjon
2. Ta aktive grep for å unngå at likviditeten drastisk forverres
3. Sørg for troverdig kommunikasjon internt og eksternt

1. Få kontroll over virksomhetens likviditetsmessige situasjon

1.

Rask respons er kritisk, og avhengig av situasjonen for den enkelte virksomhet kan det bli nødvendig å få oversikt over tilgjengelig likviditet “på dagen”

Kontanter:

1. Oppdater prognoser og budsjett for 2020. Gjerne inkluder ulike scenarioer inkl «worst case» og gjennomfør sensitivitetsberegninger.
2. Sett opp en likviditetsoversikt (kontantstrømsoversikt) for de neste tre månedene.

Låneavtaler

1. Sjekk bedriftens låneavtaler
2. Finnes det ubenyttet lånekapasitet?
3. Sjekk ut offentlige finansieringsordninger, herunder «kriselån».
4. Ikke innenfor kriteriet for kriselån? Åpen dialog med banken for å vurdere andre alternativer. Still godt forberedt!

1. Få kontroll over virksomhetens likviditetsmessige situasjon

1.

Rask respons er kritisk, og avhengig av situasjonen for den enkelte virksomhet kan det bli nødvendig å få oversikt over tilgjengelig likviditet "på dagen"

Beredskap

- Ta høyde for sykefravær (f.eks. fullmakt for bankutbet.)
- Se på muligheten for kostnadsreduksjoner (ref. oppdatere budsjett)
- Er det eiendeler som kan selges?

Annet:

- Gå gjennom viktige avtaler med kunder og leverandører
- Prioriter oppfølging av utestående på kunder, gjeld til leverandører. Vær rask på faktureringen!!!
- Sjekk forsikringsavtaler (f.eks mindre km pr. bil?)

2. Ta aktive grep for å unngå at likviditeten forverres drastisk

2.

- Iverksett raske tiltak på kostnadssiden
- Optimer arbeidskapital kontantstrømmer for å unngå at likviditeten forverres
- Vurder eventuelle kilder til ny kapital

Tiltak på kostnadssiden

Varekostnad; følger omsetningen. Går som regel ned med omsetningen. Men; kan man få stoppet varer på vei inn dersom varene ikke lenger selger?

Redusere lønnskostnader:

- Vurder permitteringer og redusert arbeidstid.
- ikke rom for bonusutbetalinger, eller evt. utsette bonusutbetalinger

Andre kostnadskutt:

- Streng vurdering; hvilke kostnader er helt nødvendige for driften og hvilke er faste «låste» eller uungåelige kostnader?

Enklest å kutte. Reisekostnader, sosiale kostnader, it, kurs og markedsføring.

- Husleie; ta kontakt med gårdeier for å se på mulighet for en revidert avtale eller betalingsutsettelse.
- Gjennomgå abonnementer; noe man strengt tatt ikke trenger?

2. Ta aktive grep for å unngå at likviditeten forverres drastisk

2.

- Iverksett raske tiltak på kostnadssiden
- Optimer arbeidskapital kontantstrømmer for å unngå at likviditeten forverres
- Vurder eventuelle kilder til ny kapital

Optimer arbeidskapitalen ($\text{Arbeidskapital} = \text{Omløpsmidler} - \text{minus kortsiktig gjeld}$)

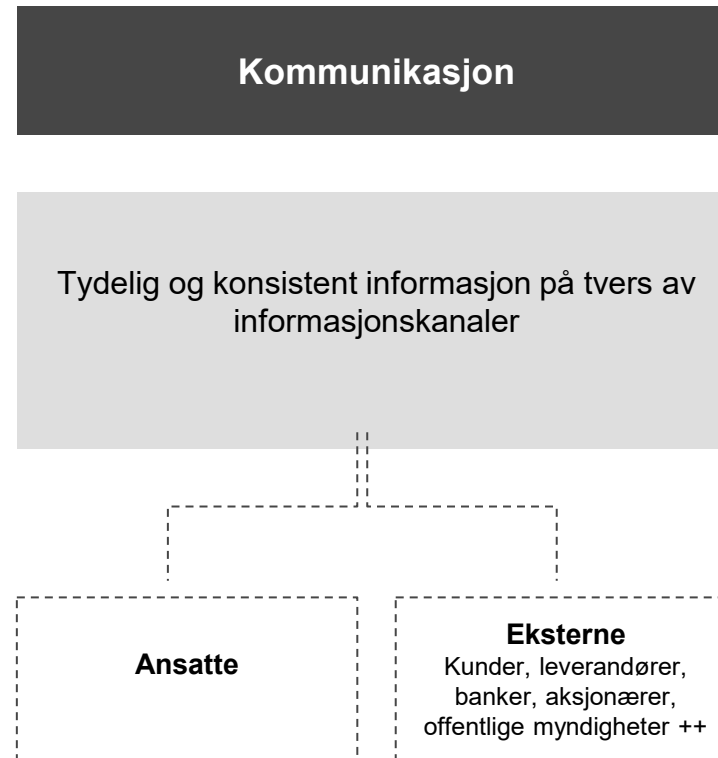
- Jobbe for å gjøre om likvide eiendeler i klingende mynt så raskt som mulig (kreativitet i varesalget f.eks. / netthandel og hjemlevering, inndrive fordringer, rask på faktureringen, også ved tjenesteleveranse; husk akontofakt. – ikke være bank for kundene dine).
- Følg med på og benytt utsatte frister for betaling av offentlige avgifter; Skatt, arbeidsgiveravgift og merverdiavgift (se egen oversikt på slutten av dette webinarret). Reduserte satser bidrar også. Følg med!
- Begrens investeringer; kun utfør det nødvendige vedlikehold for å holde driften i gang.
- Undersøk muligheten til å få endret , evt. Redusert rente og avdragsfrihet på eksisterende lån.
- Vurder muligheten til å få utvidet kreditt eller nye lån. Forbered til å søke om «kriselån» hvis du er innenfor kriteriene.



3. Troverdige kommunikasjon med interne og eksterne interessenter

3.

De fleste virksomheter vil også ha stort behov for troverdig kommunikasjon med interne og eksterne interessenter. Dette er ofte krevende, blant annet på grunn av interessekonflikter og usikkerhet



Tiltakspakker; kompensasjonsordningen

- **Kompensasjonsordningen > Sjekk «kompensasjonsordningen.no»**
 - Kriterier for å kunne få kompensasjon;
 - Være skattepliktig til Norge
 - Være registrert før 1. mars 2020
 - Ha ansatte
 - Ikke være under konkursbehandling eller begjært konkurs
 - Ha minst 20% omsetningssvikt i mars, og minst 30% i april og mai; som følge av COVID-19 utbrudd
 - Ha faste uungåelige faste kostnader
 - Ikke drive innenfor næringer som er holdt utenfor kompensasjonsordningen
 - Konsern skal søke samlet. Store konsern med samlet søknad over 30 mill; der skal alle selskap sette opp egen søknad, men konsernspiss sender inn samlet til Skatteetaten. Fylles inn som en enhet i søknadsskjemaet.
 - Små konsern som skal søke om mindre enn 30 mill kan søke direkte og enkeltvis.

Tiltakspakker; «Kriselån»

- En statlig lånegaranti for banklån, særlig rettet mot små og mellomstore bedrifter (staten garanterer for 90% av lånebeløpet)
 - Visse vilkår må være på plass:
 - Krav knyttet til bedriftens økonomi
 - Krav til levedyktighet også etter koronakrisen

Gode råd når du skal i banken og øke lån / få kriselån:

1. Sørg for god likviditetsstyring og estimering av kapitalbehovet
2. Sørg for god dokumentasjon av inntektsfrfall og økte kostnader som følge av situasjonen rundt COVID-19.
3. Forbered dokumentasjon av historiske resultater og fremtidsutsiktene før COVID-19 inkl. Regnskap for 2019.

Tiltakspakker; utsatte frister

- **Utsatte tidsfrister for betaling av offentlige avgifter og reduserte satser**
 - Tvangsmulfter ved for sene leveringer er stanset
 - MVA: Frist for innbetaling av MVA for 1. termin er utsatt fra 14. april til 10.juni og MVA satser er redusert.
 - Forskuddsskatt for selskap er utsatt fra 15. april til 1. september 2020.
 - Forskuddsskatt for personlige næringsdrivende og andre personlige skatteyttere er utsatt; betaling utsatt fra 16. mars til 4. mai, og andre termin er utsatt fra 15. mai til 15. juli.
 - Arbeidsgiveravgift; frist for å betale 2. termin er utsatt fra 15. mai til 17. august
 - Arbeidsgiveravgift: Forslag på satsreduksjon for 3. termin og muligens også en betalingsutsettelse der.

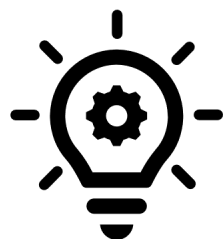
I tillegg en rekke utsatte frister og andre reduserte satser. Her er kun de vanligste med.

FØLG MED PÅ [Skatteetaten.no/tiltakspakker](https://skatteetaten.no/tiltakspakker)

Kort oppsummert



Få oversikt over likviditetssituasjonen; iverksett tiltak for kostnadsreduksjoner og optimer kontantstrømmer i det korte bildet. Vær proaktiv! Ta kontakt med banken og søk og undersøk mulighetene for utvidet kreditt, endrede lånebetingelser og rente – og avdragsfrihet på eksisterende lån.



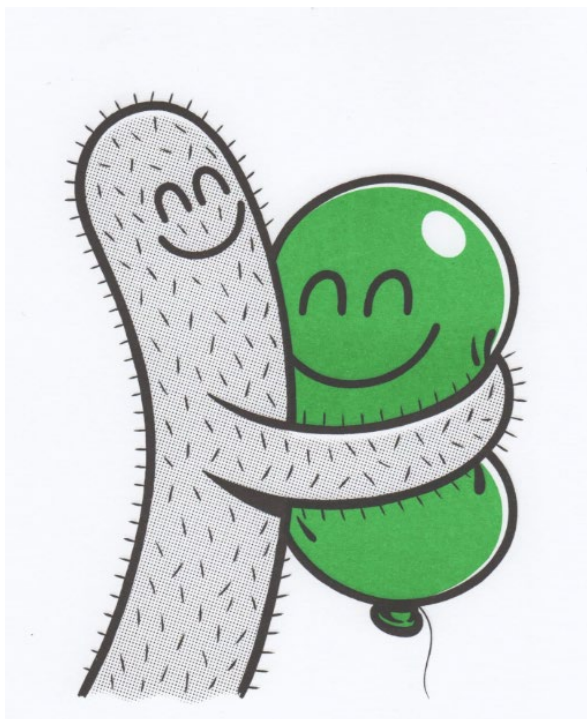
Hold deg oppdatert endringer og utsettelse av skatter og avgifter, og retningslinjene som blir gitt om nye krisepakker



Sørg for at du har gode verktøy og modeller for beregninger av kapitalbehov og oppdatering av prognoser, samt nødvendig dokumentasjon i forkant av søknader om finansiering.

Men aller viktigst;

Vær rause mot hverandre!



... Og bruk penger dere som kan;
handle masse og handle lokalt!

Eller ring eller send e-post til en «venn»
- vi hjelper deg gjerne 😊



Linda.arvesen@pwc.com

Tlf.: 95 26 09 31



Soren.pyntlund@pwc.com

Tlf.: 95 26 05 20

Forstå og håndter konsekvensene: pwc.no/COVID-19 | pwc.com/COVID-19

PwCs juridiske koronatelefon for næringslivet: **952 60 300**

PwCs Skatteblogg: **Skattebloggen.no**

PwCs Nyhetsbrev: **pwc.no/nyheter**

PwC Guiden; til hjelp for styrer og ledere i små og mellomstore bedrifter:

<https://www.pwc.no/no/publikasjoner/pwc-guiden-2020-web.pdf>

pwc.com

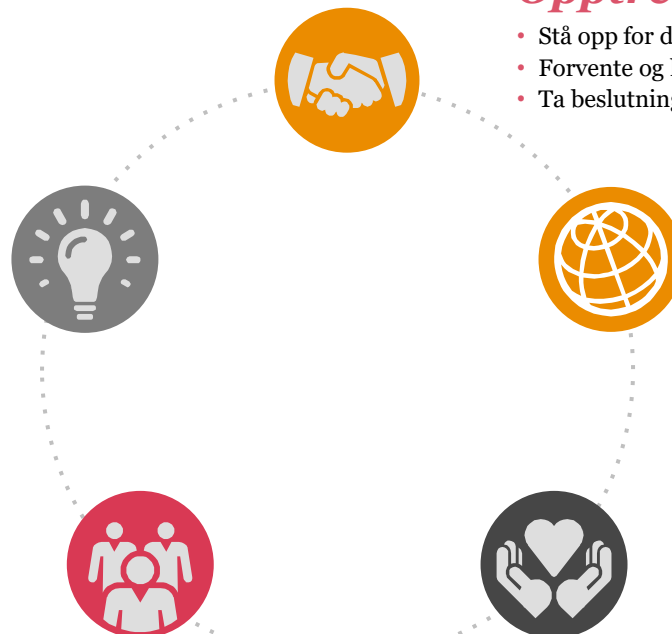
Våre verdier

Tenke nytt

- Ha mot til å utfordre i mening og handling
- Fornye oss og lære av våre feil
- Ha et åpent sinn og søke muligheter i enhver ide

Jobbe sammen

- Samarbeide og dele relasjoner, ideer og kunnskap
- Alltid søke og integrere et mangfold av perspektiver
- Gi og etterspørre tilbakemeldinger for å forbedre oss



Opptre med integritet

- Stå opp for det som er rett, særlig når det føles vanskelig
- Forvente og levere topp kvalitet
- Ta beslutninger og alltid opptre som om eget omdømme står på spill

Utgjør en forskjell

- Være oppdatert og nysgjerrig på fremtiden og den verden vi lever i
- Skape betydningsfulle resultater for kolleger, kunder og samfunnet
- Respondere raskt og tilpasse oss endringer

Bry oss

- Gjøre en innsats for å forstå mennesket bak rollen
- Sørgje for å utvikle den enkelte på områder som er viktige for dem
- Støtte hverandre i å arbeide på måter som får frem det beste i dem

