

Revisor som rådgiver:

# Helsesjekk som døråpner for rådgivningstjenester



Artikkelen er forfattet av:

Siviløkonom  
Anders Thoresen  
Partner i DHT Corporate Services

**En god økonomisk helsesjekk av bedriften er noe enhver ledergruppe og ethvert styre i en bedrift bør ha minst én gang årlig. Ingen er bedre skikket til å gi denne innsikten til kunden enn revisor og regnskapsfører.**

Dere har kompetansen, innsikten og kunderelasjonen til å gjøre det. Avslutningen av årsregnskapet kan være et godt egnet tidspunkt å utføre en helsesjekk av og for deres kunder.

## Helsesjekkens innhold

En god helsesjekk innebærer at man hever blikket og tar et helikopterperspektiv på bedriftens helhetlige økonomi. Den bør bl.a. belyse ulike sider ved en bedrifts økonomi:

- **Rentabilitet** – sier noe om bedriftens inntjeningssevne: hvor mye penger bedriften tjener ift. den kapitalen som er investert/bundet i bedriften. Det kan være tilfredsstillende å tjene 1 MNOK i året, hvis en har investert 10 MNOK, men kanskje ikke hvis en har investert 100 MNOK ...
- **Kontantstrøm** – sier noe om hvor pengene kommer fra og hvor de blir brukt. Pengene bedriften tjener (resultatet) «forsvinner» kanskje på varelageret eller i kundefordringer, det betales ned leverandørgjeld, det investeres i nytt utstyr eller betales ut utbytte.

- **Likviditet** – sier noe om evnen til å betale løpende forpliktelser. Tradisjonelle nøkkeltall som likviditetsgrad 1 og 2 kan ofte være villedende da ukurante varer på lager og gamle, usikre kundefordringer heller kan bety svak likviditet.
- **Finansiell struktur** – sier noe om helhetlig balansestruktur og hvordan eiendelene er finansiert. Hvis en maskin som skal bidra til inntjening i ti år er finansiert med et kortsiktig lån, har bedriften muligens en skjev finansiering som kan true likviditeten.
- **Soliditet** – sier noe om evnen til å tåle tap over tid.

Ofte gjøres enkle analyser av bruttomargin og egenkapitalandel. Forhold som kontantstrøm, likviditet og helhetlig balansestruktur gis i utstrakt grad liten eller ingen oppmerksomhet. Å se rentabilitet og kontantstrøm i sammenheng vil f.eks. kunne gi ny innsikt og avdekke viktige forhold; en bedrift kan «vurdere og klassifisere» seg frem til et tilfredsstillende resultat (både innenfor og utenfor regelverket), for eksempel ved:

- For høy lagervurdering
- For høy vurdering av kundefordringer (og andre fordringer)
- For lave bedriftsøkonomiske avskrivninger
- Manglende nedskrivninger av anleggsmidler
- Aktivering av utgifter som burde vært kostnadsført

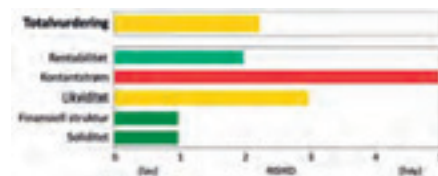
Dette kan medføre at rentabiliteten tilsynelatende ser bra ut, men vil gi seg utslag i høyere risikoscore i kontantstrømmen. Det blir sagt at «kontantstrømmen lyver ikke».

Bildet nedenfor er hentet fra et verktøy for å utføre helsesjekk av bedrifter, som reflekterer de fem områdene som beskrevet over. Som du ser, gis det en risikoscore fra 1 – mørkegrønt (veldig lav risiko) til 5 –

rødt (veldig høy risiko). Dette vektet inn i en totalvurdering av selskapet.

Videre bør en god helsesjekk:

- Gi tydelige indikatorer på overordnet nivå, med mulighet for nærmere analyse for å forstå årsakssammenhenger
- Vise utvikling over tid (minimum tre år)
- Reflektere noen overordnede bransjeulikheter. Det kan f.eks. være forskjell på hvilket nivå og kombinasjoner av nøkkeltall som innebærer høy risiko innenfor primærnæringen ift. for et produksjonsselskap eller en tjenesteytende virksomhet.



Ved å bruke denne type modeller som beskrevet foran, ville en fått blinkende varselplamper knyttet til flere av de store (og små) konkurser, mislighold- og bedragerisaker de senere årene, før de faktisk ble oppdaget. Finance Credit, Sponsorservice og Troms Kraft, er noen eksempler.

Bruk av nøkkeltall er en statistisk analyse. Det er alltid viktig å vurdere de ulike nøkkeltallenes utsagnskraft ift. virksomhetens reelle forhold. Noen nøkkeltall kan for eksempel ha større relevans for noen bransjer/typer virksomheter enn andre.

## Hvorfor helsesjekk?

For revisor er som nevnt et naturlig tidspunkt å utføre en helsesjekk av bedriften (kunden) når årsregnskapet er gjennomarbeidet og klart for innsending. Dette har verdi på flere måter:

- **Kvalitetssikrer revisjonsarbeidet.** Dersom en etter endt revisjon får høy risikoscore på ett eller flere av områdene

beskrevet ovenfor, bør revisor sørge for å forstå hvorfor dette er tilfelle. I noen tilfeller kan det skyldes «ufarlige» forhold, og da er det fint å få avklart og dokumentert det. I andre tilfeller kan høy risikoscore skyldes forhold en ikke har sett tidligere. Da kan det være av stor verdi for revisor å se dette tidsnok.

- *Gir kunden innsikten for noen andre gjør det.* Dere er de første som har reviderte tall tilgjengelig for kunden. Lenge før informasjonen er tilgjengelig i Regnskapsregisteret, kan dere gi kunden innsikt basert på de ferskeste hel-årstallene. Mange rådgivere misunner dere denne tilgangen til informasjon og kundens oppmerksomhet ....
- *Synliggjør merverdi av revisjonen/regnskapsarbeidet overfor kunden ved avsluttet årsoppgjør.* Dette er kanskje en av de største utfordringene for bransjen i dag. En god helsesjekk er en tilleggsverdi for kunden utover dekning av offentlige krav og kostnadene knyttet til dette.
- *Skaper et diskusjonsgrunnlag for godt betalte rådgivningstjenester.* Sist, men ikke minst, er en slik helsesjekk et ypperlig verktøy for å ta en god diskusjon med kunden og sammen diskutere hvor skoen trykker og hva som bør prioriteres fremover. Her kan det være gode muligheter for å selge inn rådgivningstjenester! Noen eksempler kan være:
  - Grundigere helsesjekk med f.eks. simuleringer, sammenligning av selskaper (benchmarking) samt vurdering av produkt- og kundelønnsomhet
  - Lønnsomhets- og likvidetsforbedring – identifisere forbedringsområder og aktiviteter for å øke inntekter, redusere kostnader eller frigjøre likviditet
  - Likviditetsbudsjett- og likvidetsprognose – enten for bruk i løpende styring av bedriften eller for kommunikasjon med banken angående lånetilsagn osv.

## Hvordan kommunisere med kunden?

Økonomikompetansen blant ledere og styremedlemmer i små og mellomstore bedrifter varierer mye. Det er derfor viktig å tilpasse kommunikasjonen deretter. Mange kunder vil sette pris på å få en oppsummering/konklusjon av helsesjekken tilsendt elektronisk, gjerne med noen grafer og trendindikatorer for sentrale størrelser. Dette kan skape grunnlag for et

møte der revisor kan forklare hva som ligger bak analysen, og eventuelt dele en mer omfattende rapport (helsesjekk) med kunden.

Hvordan kunden oppfatter og leser en slik helsesjekk kan variere mye. Dette er gjerne knyttet til hvordan bedriftens «helse» er samt kundens kompetansenivå og innsikt. Uansett er det viktig å presentere en slik helsesjekk på en ydmyk, men konstruktiv måte. Helsesjekken er i utgangspunktet en objektiv vurdering av selskapet «sett utenfra». Det er med andre ord slik en bank, investor, konkurrent, kunde, leverandør eller partner vil se på bedriftens økonomi basert på den informasjonen som meldes inn til Regnskapsregisteret. Det kan imidlertid være mange årsaker til at helsesjekken gir det resultatet den gjør – røde indikatorer betyr ikke nødvendigvis høy reell risiko. Eksempelvis kan meget stor økning i kundefordringer skyldes et stort salg mot slutten av regnskapsåret, som er betalt inn rett på nyåret. Videre kan det finnes skjulte reserver som innebærer vesentlig høyere sikkerhet enn det offisielle regnskapstall klarer å fange opp. Det er også viktig å huske at årsregnskapet og analyser gjort basert på dette kun er et bilde for året som helhet og med balanse på ett tidspunkt. Situasjonen kan se vesentlig annerledes ut (både i positiv og negativ retning) gjennom året.

Lykke til!

## 5 tips for gode helsesjekker

1. Ta helikopterperspektivet
2. Sørg for å reflektere ulike sider av bedriftens økonomi – kontantstrøm, likviditet og helhetlig balansestruktur glemmes ofte
3. Se på utvikling og trender

4. Vær ydmyk, men konstruktiv når du presenterer helsesjekken for kunden – presenter analysen som en objektiv analyse slik markedet ser bedriften utenfra basert på offentlig tilgjengelige tall
5. Legg til rette for gode diskusjoner knyttet til årsaksforhold, muligheter og hva selskapet bør ha fokus på fremover

## 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](http://www.lederkilden.no/?dnrmedlem=true)

## Artikkelserie

I artikkelserien inngår følgende tema:

- Lønnsomhetsforbedring
- Økonomistyring
- Styre- og ledelsesrapportering
- Finansiering
- Budsjettering og likviditetsstyring
- Selskapssekretær
- Restrukturering
- Kjøp og salg av virksomhet
- Verdivurdering
- Generasjonsskifte
- Forsvarlig egenkapital og likviditet
- Verdiforhandling
- Styrerådgiver og styresekretær
- Helsesjekk som døråpner for rådgivningstjenester

## AKTUARBREGNINGER OG TJENESTER

Kollektiv pensjonsforsikring og AFP.  
Aktuarberegning av pensjonsforpliktelser utføres av NIA til konkurransedyktige priser. Hurtig leveringstid.

### NIA – Nordic Insurance Administration AS

Forskningsparken – Gaustadalleen 21 – 0349 Oslo  
Tlf: 22 95 82 70 – Fax: 22 95 82 71 – E-post: [nia@aktuar.com](mailto:nia@aktuar.com)