

# Bliv klædt på til din digitale fremtid

Kl. 10.15 – 11.15:

Revisors kommunikation med erklæringskunder  
i SMV segmentet

Anni Haraszuk, statsautoriseret revisor

Se LinkedIn for professionel baggrund

10. oktober 2019,  
Hindsgavl Slot, Middelfart

# Revisors kommunikation med erklæringskunder i SMV segmentet

1. Kommunikation: Hvad er/bliver det i praksis i revisorperspektiv?
2. Erklæringskunder i SMV virksomheder: Krav og forventninger?
3. Datauniverset og digitalisering: Nye muligheder (og udfordringer)
  - Værdien af data og/eller værdien af kommunikation

# 1. Kommunikation: Hvad er/bliver det i praksis i revisorperspektiv?

# 1. Kommunikation: Hvad er/bliver det i praksis i revisorperspektiv?

..... og hvad har vi måske (haft) for vane?

<b>RESULTATOPGØRELSE</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Nettoomsætning	900	950	1.003	1.058	1.020
Variable omkostninger	600	630	662	690	700
Personaleomkostninger	100	110	121	133	146
Øvrige driftsomkostninger, netto	10	11	12	13	14
Af - og nedskrivninger	20	22	24	26	28
Finansielle poster, netto	10	10	10	10	10
Skat af årets resultat	40	42	44	46	30
<b>Resultat efter skat</b>	<b>120</b>	<b>125</b>	<b>130</b>	<b>140</b>	<b>92</b>
<b>AKTIVER</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Immaterielle og materielle anlægsaktiver	1.000	1.010	1.020	1.030	600
Varebeholdninger	200	210	220	230	340
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	100	105	110	115	150
Andre tilgodehavender	10	11	12	13	29
Øvrige aktiver	90	64	38	112	86
<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.400</b>	<b>1.400</b>	<b>1.400</b>	<b>1.500</b>	<b>1.205</b>
<b>PASSIVER</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Egenkapital	1.000	1.025	1.055	1.095	887
Leverandører af vare - og tjenesteydelser	100	100	100	150	30
Anden driftsgæld	20	20	20	20	20
Øvrige forpligtelser	280	255	225	235	268
<b>Passiver i alt</b>	<b>1.400</b>	<b>1.400</b>	<b>1.400</b>	<b>1.500</b>	<b>1.205</b>

# Eller mere Analytisk tilgang?

		Vækst & Rentabilitet		ÆNDRING I PROCENT		VÆGTNING	
		Overskudsgrad		👎	-3,6%	Nettoomsætning	100%
		2015	2016	👎	+1,4%	Variable omkostninger	69%
		18,5%	12,9%	👎	+9,8%	Personaleomkostninger	14%
		Afkastningsgrad		👎	+7,7%	Øvrige driftsomkostninger, netto	1%
		2015	2016	👎	+7,7%	Af - og nedskrivninger	3%
		15,9%	11,5%	<hr/>			
		Aktivernes omsætningshastighed		👍	-41,7%	Immaterielle og materielle anlægsaktiver	59%
		2015	2016	👎	+47,8%	Varebeholdninger	33%
		0,86	0,89	👎	+30,4%	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	15%
				👎	+123,1%	Andre tilgodehavender	3%
				👎	-80,0%	Leverandører af vare - og tjenesteydelser	3%
				👍	0,0%	Anden driftsgæld	2%

ØVRIGE FINANSIELLE NØGLETAL:	DKK 1'000	2012	2013	2014	2015	2016	Maks
Omsætning		900	950	1.003	1.058	1.020	1.058
Nulpunktsomsætning		390	425	462	495	599	599
Egenkapitalforrentning før skat			16,5%	16,7%	17,3%	12,3%	17,3%
Solvens		71,4%	73,2%	75,4%	73,0%	73,6%	75,4%

# Revisors erklæringsstandarder og kommunikation

- Hvordan kan standarder hjælpe revisor i SMV segmentet?

Forskellige typer af erklæringer:

- Assistanceerklæringer?
- Review erklæringer?
- Udvidet gennemgang?
- Revision?
- Selskabsretlige erklæringer (ISAE3000)?
- M.v.

(Hvordan) Ændrer det sig i den digitale nutid og fremtid?

# Kommunikation ud fra forskellige perspektiver

## Ledelsens sprog

- **Forretningsmodel:** Hvad laver virksomheden?
- **Mål:** Hvad vil virksomheden opnå?
- **Strategi:** Hvordan vil virksomheden nå målet?
- **Risikoprofil og afledt kapitalbehov** (til at dække de små bump på vejen)
- **Ledelse og styring** (Håndtering af store bump på vejen og nye veje)
- **Kompetencer** nødvendige til realisere planerne?

## Revisors sprog

- Nøgletal og performanceanalyser
- Benchmark
- Simulering /følsomhedsanalyser
- Indeks
- Tærskelværdier
- Værdiansættelse (DCF-modellen og multipler)
- Resultatmål: Finansielle og/eller ikke finansielle
- Budgetopfølgning

# SMV's mulige værdi i praksis af revisors erklæring på en virksomheds årsrapport

REVISOR KAN GIVE FIRE FORSKELLIGE ERKLÆRINGER MED FORSKELLIGE GRADER AF SIKKERHED PÅ ET ÅRSREGNSKAB	ASSISTANCE FRA GODKENDT REVISOR Erklæring uden sikkerhed	REVIEW AF REGNSKABET Erklæring med begrænset sikkerhed	UDVIDET GENNEMGANG Erklæring med begrænset sikkerhed	REVISION Erklæring med høj grad af sikkerhed
<b>REVISORS HANDLINGER</b>				
Forståelse af virksomheden	✓	✓	✓	✓
Analyse og forespørgsler	÷	✓	✓	✓
Bekræftelser fra tredje mand og kontrol af indberetning til SKAT	÷	÷	✓	✓
Kontrol af væsentlige oplysninger ved eksempelvis fysisk kontrol, observation og efterregning	÷	÷	÷	✓

\* Ved review og udvidet gennemgang skal revisor foretage yderligere kontroller, hvis resultatet af analyser og forespørgsler giver anledning til det.

\*\* Ved en **udvidet gennemgang** skal revisor udføre fire supplerende handlinger i forhold til et review:  
 - Engagementsforespørgsler til banker  
 - Indhente oplysninger fra personbog, tingbog og bilbog

















- Indhente advokatbreve  
 - Kontrollere virksomhedens indberetninger til SKAT

Ved en **revision** gennemføres disse handlinger og yderligere kontroller, hvis det er relevant.

Kilde: FSR – danske revisorer: Revisors erklæringer. Hvad er forskellen?



# SMV's mulige værdi i praksis af revisors erklæring på en virksomheds årsrapport

REVISOR KAN GIVE FIRE FORSKELLIGE ERKLÆRINGER MED FORSKELLIGE GRADER AF SIKKERHED PÅ ET ÅRSREGNSKAB	ASSISTANCE FRA GODKENDT REVISOR Erklæring uden sikkerhed	REVIEW AF REGNSKABET Erklæring med begrænset sikkerhed	UDVIDET GENNEMGANG Erklæring med begrænset sikkerhed	REVISION Erklæring med høj grad af sikkerhed
REVISORS KOMMUNIKATION				
<b>Konklusion</b> om, hvorvidt regnskabet som helhed giver et retvisende billede	 ***	 ****		
<b>Modifikation af konklusion:</b> Det fremgår af grundlaget for revisors konklusion, hvis revisor på baggrund af de udførte handlinger er uenig, mangler dokumentation eller mener, at regnskabet ikke er retvisende				
<b>Rapportering om overtrædelse af regnskabslovgivningen og ledelsesansvar:</b> Eksempelvis overtrædelser af skattelovgivningen, bogføringsloven, selskabsloven med videre				
<b>Fremhævelse af forhold i regnskabet eller revisionen:</b> Eksempelvis fremhævelse af særlige forhold i regnskabet om virksomhedens fortsatte drift, retssager med videre				
<p>* Ved review og udvidet gennemgang skal revisor foretage yderligere kontroller, hvis resultatet af analyser og forespørgsler giver anledning til det.</p> <p>** Ved en <b>udvidet gennemgang</b> skal revisor udføre fire supplerende handlinger i forhold til et review:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Engagementsforespørgsler til banker</li> <li>- Indhente oplysninger fra personbog, tingbog og bilbog</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indhente advokatbreve</li> <li>- Kontrollere virksomhedens indberetninger til SKAT</li> </ul> <p>Ved en <b>revision</b> gennemføres disse handlinger og yderligere kontroller, hvis det er relevant.</p> <p>*** En <b>assistanceerklæring har ingen konklusion</b> og giver ikke nogen sikkerhed for regnskabsoplys-</p>	<p>ningerne. En godkendt revisor kan dog ikke afgive en assistanceerklæring, hvis regnskabet indeholder åbenlyse fejl.</p> <p>**** <b>Konklusion:</b> I et review fortæller konklusionen alene, at revisor på baggrund af de udførte handlinger <b>ikke</b> har fundet forhold, som giver anledning til at konkludere, at regnskabet <b>ikke</b> giver et retvisende billede.</p>		

# Kommunikation: Hvad er det i praksis i revisorperspektiv?

## Nye spørgsmål for revisor, eks.:

### Kommunikation

- Hvad
- Hvor
- Hvordan
- Hvornår og hvor ofte
- Transparens
- Sikkerhed
- Nye reguleringer (GDPR m.v.)

## SMV's verden

### Revisors kunder og på samfundsniveau:

- Data er det nye "guld"
- Digitalt lederskab og ændring af/nye forretningsmodeller
- Ledelsesfokus: Tillid, Etik, Transparens og FNs 17 verdensmål for bæredygtig udvikling
- Software as a Service, Data as a Service, Insight as a Service m.v.
- Lære de(t) nye digitale sprog

## 2. Erklæringskunder i SMV virksomheder: Krav og forventninger?

# Krav og forventninger i SMV'en

Monitorering (påse at ...)	Fokus	Strategisk funktion
Overvåge fortiden	Tid	Se fremad
Fokus på historisk værdiskabelse Sikre korrekt historisk rapportering.	Værdi	Involveret i strategi og risikoevaluering
Anvende struktur og proces kompetencer	Kompetence	Anvende forretningsmæssig og strategisk know-how
Efterprøve den daglige ledelses beslutninger	Kobling til daglige ledelse	Udforske fremtidige forretningsmuligheder med den daglige ledelse

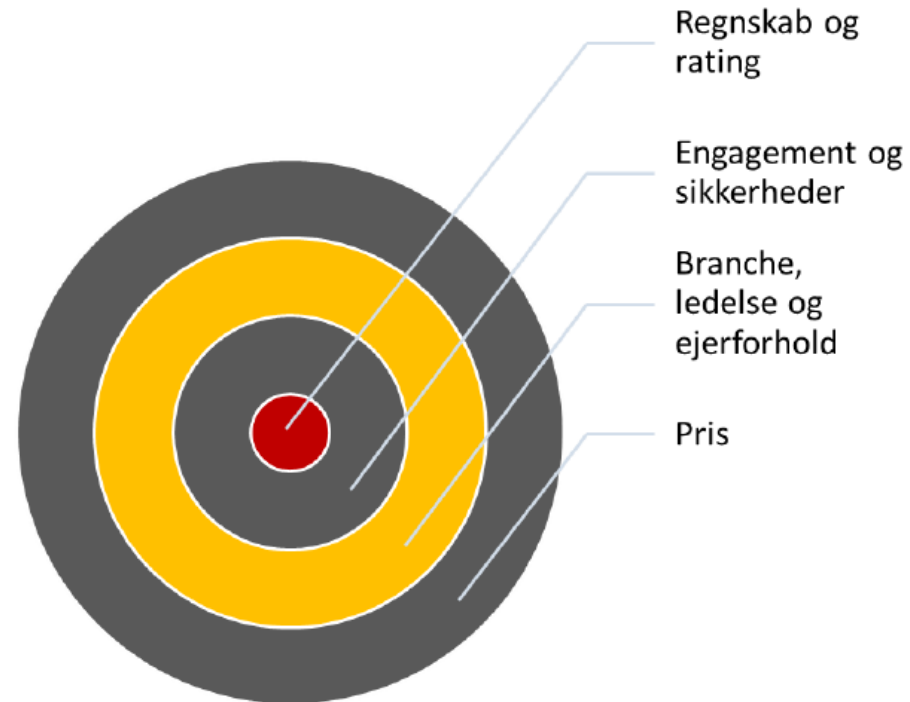
# Års-/økonomirapport og analyse heraf, både som ledelsesværktøj og revisors fokus ved afgivelse af erklæringer

## Forskellige analysedimensioner

- Ejer / investor
- Vederlag
- Kreditor
- Profitabilitet
- Vækstanalyse
- Likviditetsanalyse

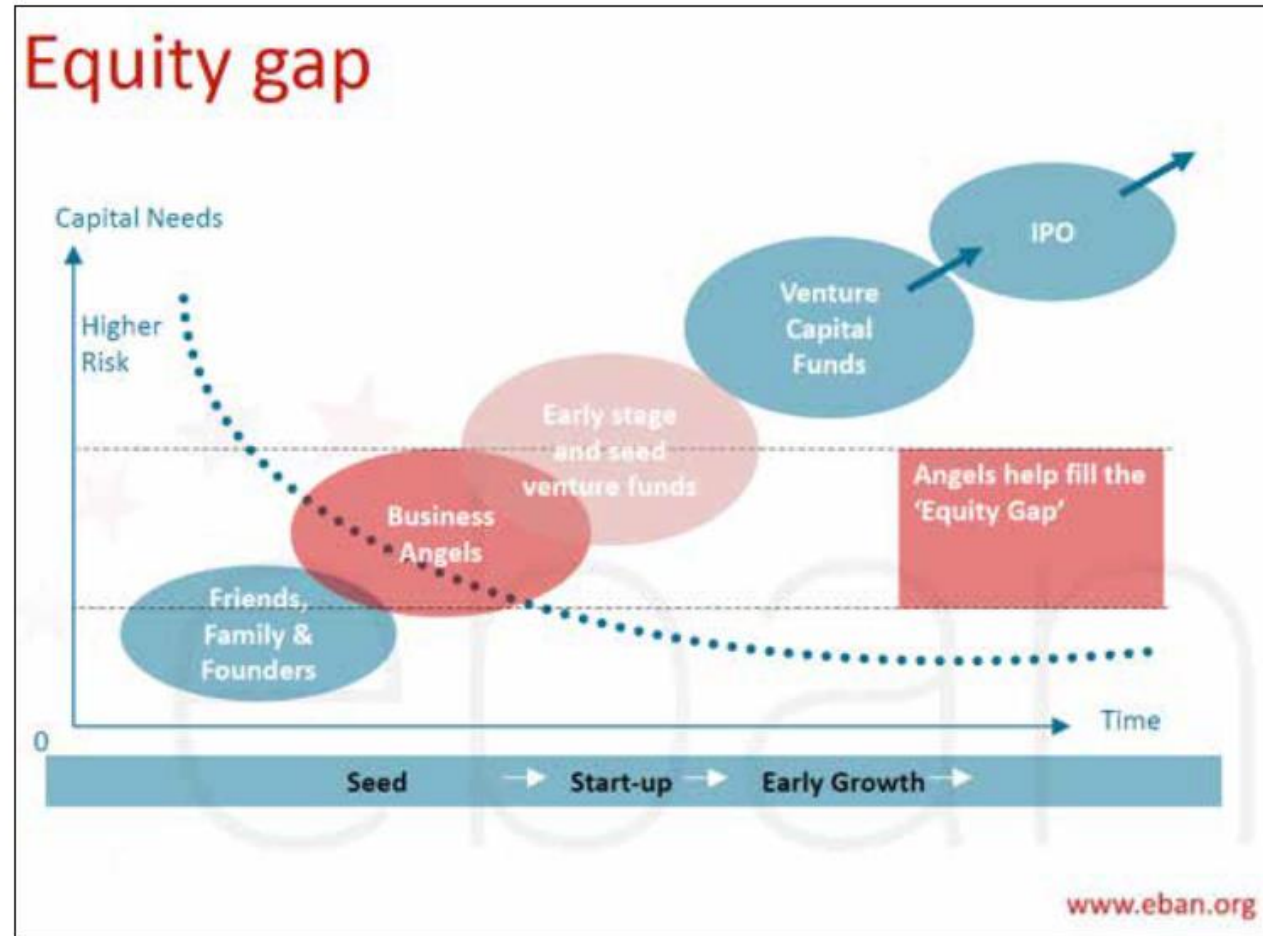
Bankens kreditbevilling og kreditstyring (gældsfinansiering) ud fra værdien af revisorerklæring og en virksomheds samarbejde med en revisor, samt alternativer

## Bank: kreditvurdering

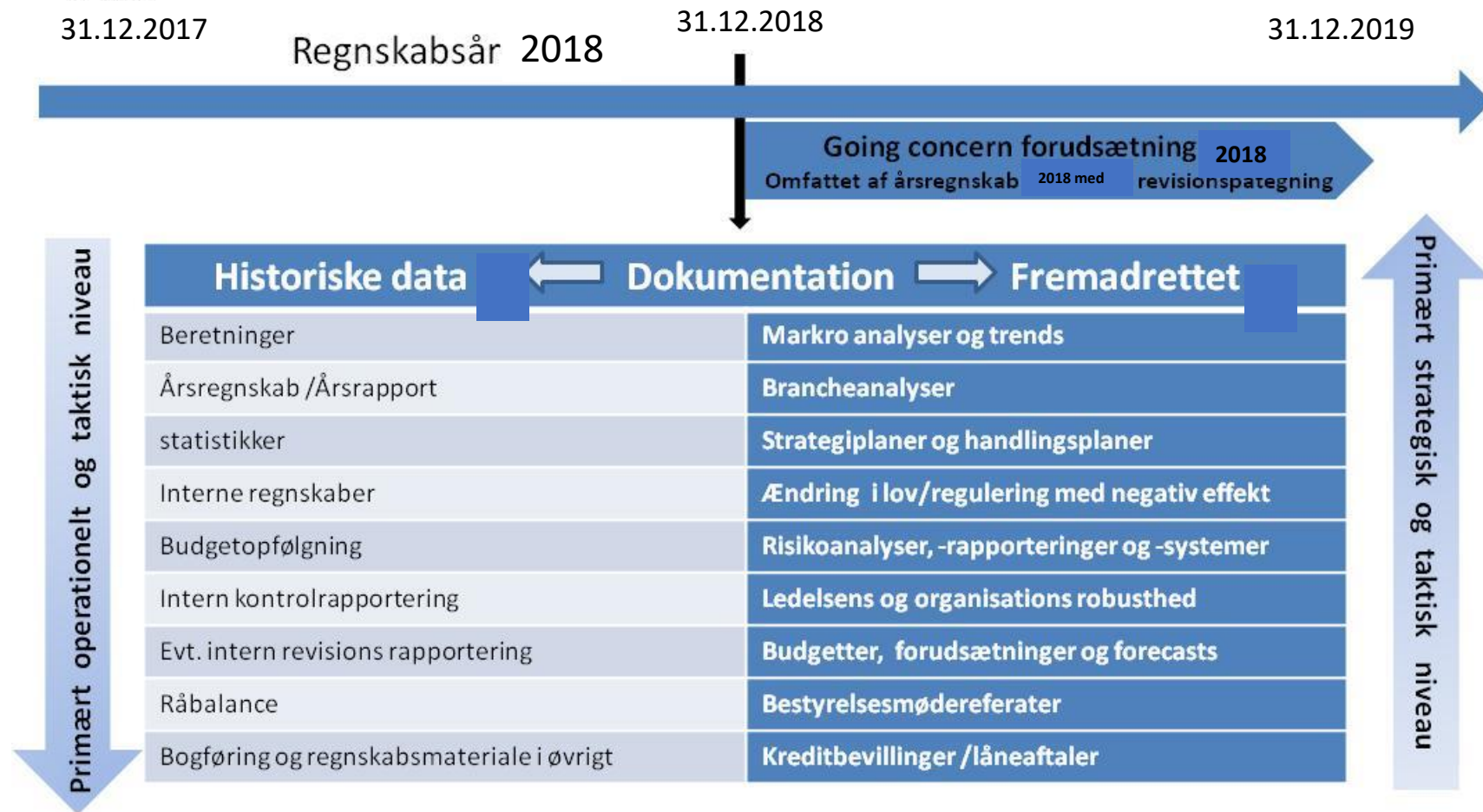


Kilde: Per Mikkelsen,  
Underviser på Niels Brock Bestyrelsesuddannelse, 2017

Investorers (egenkapital) samspil med en virksomhed ud fra værdien af revisorerklæring og en virksomheds samarbejde med en revisor, samt alternativer



# Årsrapport og analyse heraf, både som ledelsesværktøj og revisors fokus ved afgivelse af erklæringer

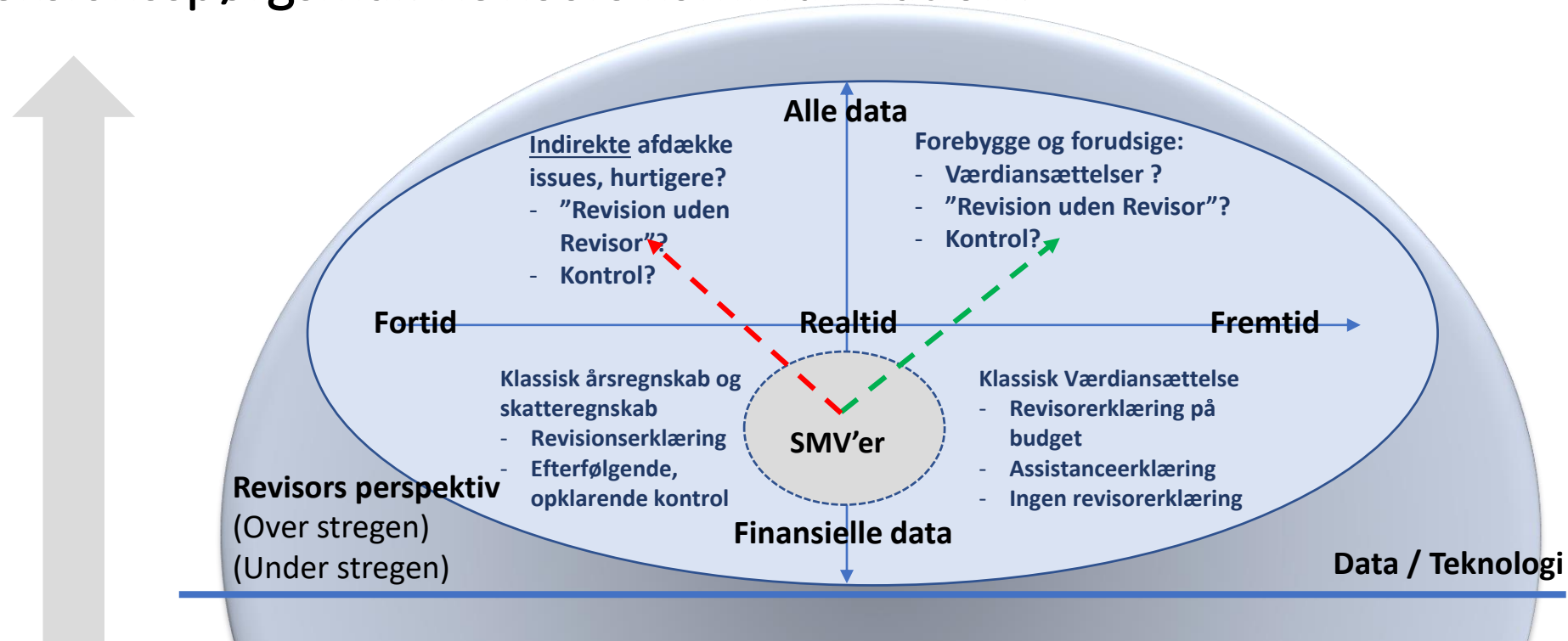




3. Datauniverset og digitalisering: Nye muligheder  
(og udfordringer)
- Værdien af data og/eller værdien af kommunikation

# Digitalisering, big data og disruption

## - Refleksionsspørgsmål: Revisors kommunikation?

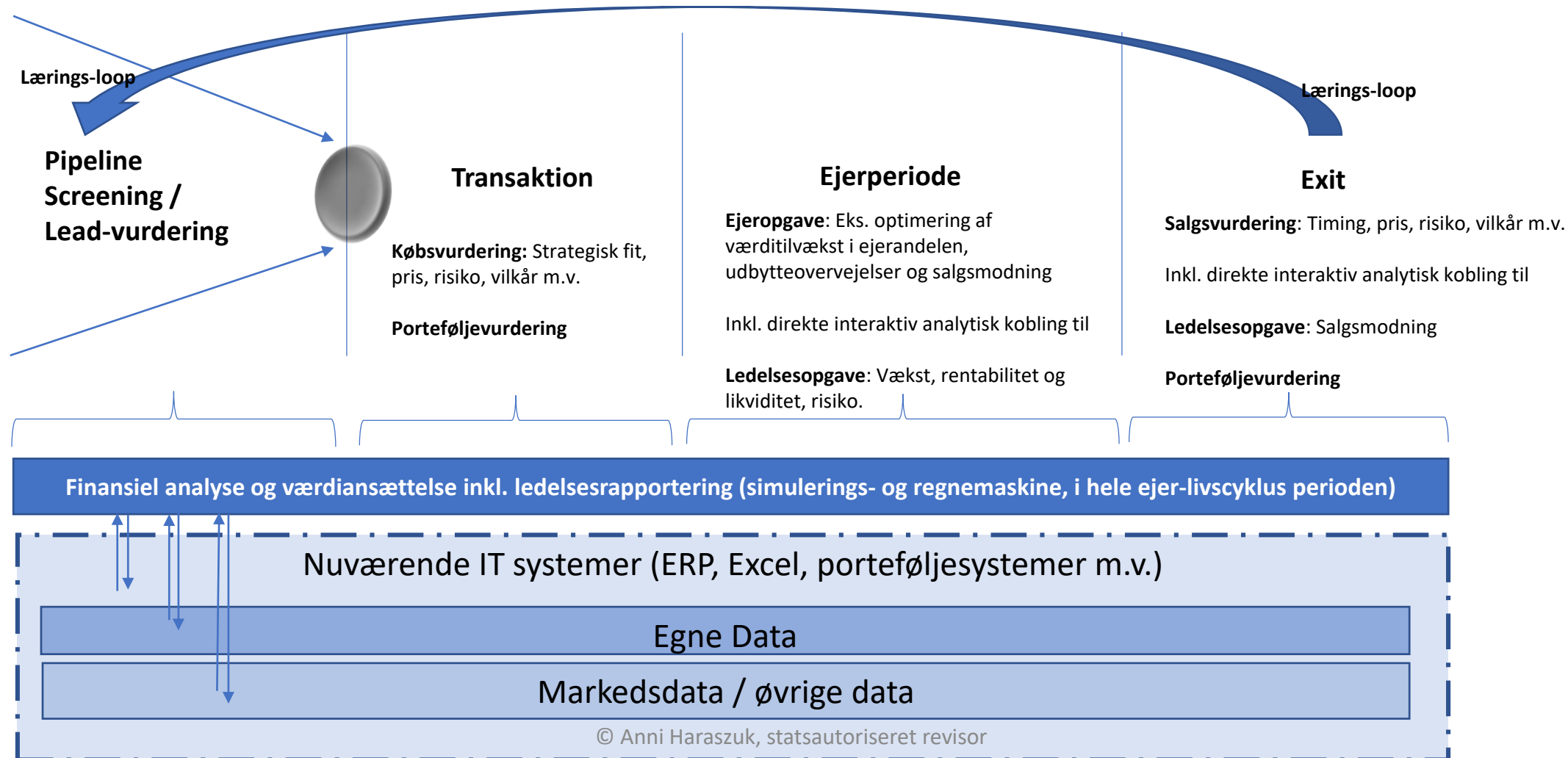


### Fundamentet (uanset perspektiv): Revisorperspektiv

- Fagligheden
- Metoder og modeller
- Analytiske færdigheder
- Gennemskue, hvilke parametre der har væsentlig indflydelse
- Træning på faktiske data og cases
- Træning på forskellige forretningsmodeller og scenarier
- Skabe overblik og gøre det komplekse (lettere) tilgængeligt
- Træne beslutningskraft og argumenter

## Bedre forretningsbeslutninger, hurtigere

- **Digitalisering** af finansiel analyse og værdiansættelse i hele ejer-livscyklusperioden, inkl. lead-vurderingsprocessen.
- **Globalt anerkendte metoder** og baseret på anerkendt forskning. Dermed også global praksis i ledelses-, investor- og øvrige finansielle universer, globalt.
- **Ledelsesbeslutninger understøttes**, enkeltvis, på tværs og interaktivt, inden for: Porteføljevurdering, investoropgaven og ledelsesopgaven.
- **Digital partner** giver overblik og svar; men stiller også nøglespørgsmål til både investor og ledelse af betydning for drift og værdi af en virksomhed.
- **Tilgængeligt** online, realtid på alment anvendte digitale enheder (tablet etc.), direkte til beslutningsbrug (fra data til investor- og ledelsesrapportering t/r)
- **Transparens** på alle dimensioner: Fra vugge til grav, over tid, fra data til værdiansættelse, ift. enkeltberegninger m.v.
- **Big-data** potentiale til at udnytte værdien af/intelligensen i data ift. vurdering af leads/investeringsemner før, under og ifm. exit i ejerperioden.



# Investorers (egenkapital) samspil med en SMV'en ud fra værdien af revisorerklæring og en virksomheds samarbejde med en revisor, samt alternativer

## Bestyrelsens værktøjskasse - Ansvarsindgangsvinkel

- ” ... man sikrer sig og opbevarer dokumentation for, hvorfor det i den enkelte situation fremstod som rigtigt at træffe en given beslutning”.

Følgelig må bestyrelsen i endnu højere grad end hidtil insistere på, at direktionen tilvejebringer et veldokumenteret beslutningsgrundlag (budgetter, konsekvensberegninger, risikoanalyse, detaljeret indstilling), og at dette beslutningsgrundlag opbevares. En bestyrelse, der således efter bedste skøn og på grundlag af en veldokumenteret skriftlig indstilling træffer en beslutning, vil kun i helt ekstreme situationer kunne ifalde ansvar”.

Citat: 'Bestyrelsens arbejde og ansvar. Håndbog for bestyrelser i selskaber, foreninger, andelsvirksomheder, fonde, institutioner og menighedsråd' af Erik Werlauff (2010), side 15.

# Digitalisering og kommunikation

## - Fri fantasi eller blot en måde at bestille pizza på i dag?

Hvorfor skal chatbots kun facilitere og lette den eksterne kommunikation, når de kan så meget mere?

- En succesfuld chatbot bygger på illusionen om, at dialogen mellem chatbot og bruger er personaliseret. De bedste chatbots kan ved hjælp af det rette sprogbrug (og emojis) skabe en venlig og hyggelig chatbot-persona, der giver brugeren en illusion af en relation. På den måde oplever brugerne en større tilknytning til dit firma, og det betyder større og flere køb, samtidig med at I kan bruge jeres tid smartere. Det er ikke underligt at chatbotten er ved at vinde indpas som en del af kundekommunikationen.
- Men en chatbot er lige dele AI og brugerflade, og kan derfor bygges til at håndtere interne såvel som eksterne processer, og løse lige netop jeres udfordringer. Kundeservice er ofte et godt sted at starte, men Chatbots kan tænkes ind langt tidligere i kunderejsen

Du kommer til at tale mere med din chatbot end med din ægtefælle i løbet af ganske få år.  
Gartner, Oktober 2016

**Tak**