

Fiktiv Eksamensdialog

Peter Nordgaard, Juli 2021

Dette er et forsøg på at vise dig hvordan en typisk eksamen kan foregå. Det er altså lidt som et teaterstykke. Forhåbentlig kan det give dig en mening om hvordan en eksamensdialog fungerer og du kan se typer af spørgsmål. Brug det som inspiration og husk at det på ingen måde er en sandhed omkring eksamen. Derimod håber jeg at eksamen kan blive en sjov oplevelse for dig! Husk at eksamen er den flittige elevs fest!



Eksamen for Økonomistyring i Praksis foregår via samme onlineværktøj, som vi hele tiden har benyttet. Det betyder at jeg udarbejder en liste hvor du skriver dit navn og telefonnummer på. Du bliver så ringet op når du skal logge på. Du gennemfører din eksamen, censor og jeg taler sammen på telefon, vender tilbage til dig og du får din karakter. Herefter ringer vi næste person på listen op. Tider er kun vejledende. Meget kan hænde, så vær klar før og efter din tid. Du får mulighed for at ønske først, mellemtid eller sidst. Jeg kan ikke garantere noget, men forsøger at tage hensyn til det.

De bedste hilsener

Peter Nordgaard

Marts 2020

Velkommen til eksamen!

"Goddag og velkommen! Du har skrevet din erhvervs-case om at opstarte din egen virksomhed som coach. Har du lyst til at starte med at fortælle os om din erhvervs-case og vise hvad du har kommet frem til?"



"Jo tak, det vil jeg meget gerne. Jeg deler min korte præsentation på skærmen nu. Den bygger på erhvervs-casen og viser hvad jeg er kommet frem til.

Min erhvervs-case tager udgangspunkt i at budgettere en opstart af en virksomhed, hvor jeg vil tilbyde serviceydelser som coach. Da virksomheden er nystartet betyder det at jeg skal starte med at etablere virksomheden. Jeg vælger at gøre det som en juridisk person, altså et selskab, således at jeg undgår at være personligt ansvarlig for virksomheden. Jeg etablerer derfor en åbningsbalance med et indskud på 150.000 kroner, som virksomheden dermed har i likvide beholdninger på den første dag i regnskabsåret, som er kalenderåret 2022. Dernæst udarbejder jeg et aktivitetsbudget baseret på mine forventninger til hvordan salget kan foregå. I kan se åbningsbalancen her og her har jeg aktivitetsbudgettet.

Jeg forventer to forskellige kundegrupper, nemlig private kunder og kunder der bliver henvist fra virksomheder. Prisen er forskellig, da virksomhedskunderne køber et "klippe-kort" og dermed får rabat. Det gode er at de betaler forud for klippekortet. Dette anvender jeg i likviditetsbudgettet, som ser således ud. Her kan vi se hvordan likviditeten udvikler sig i løbet af året og hvilket poster som har hvilken påvirkning.

Jeg skal så holde øje med hvor meget du anvender af klippekortet, som først bogføres som en forudbetaling og hver gang der anvendes et klip, så overføres der fra forudbetalinger til omsætning. Jeg har ganske få variable omkostninger, da selv klippekortet er digitalt. Jeg skal dog betale for at anvende en app hertil, hvor jeg betaler et beløb pr. kunde jeg opretter.

Jeg har først opgjort den teoretiske kapacitet til rådighed og derefter reguleret for ferie, sygdom og andre aktiviteter som gør at den faktiske kapacitet til rådighed bliver mindre. Her har jeg en figur, som viser hvordan min kapacitet ser ud.

Jeg vil derefter opgøre dækningsbidraget pr. time for at vise lønsomheden. Da jeg skal afrapportere til virksomheden for deres kunder tillægger jeg 10 min til afrapportering pr. virksomhedskunde. Jeg forventer at indkøbe markedsføring på Linked In og på Instagram og omkostningerne hertil har jeg indlagt i markedsføringsomkostninger. Herefter skal jeg budgettere kapacitetsomkostningerne. Da jeg gør dette i egen bolig er der ingen særlige ekstraomkostninger, men jeg skal have en revisor."

"Undskyld, der er allerede gået en del minutter, er det ok at vi stiller dig spørgsmål nu, så du ikke misser chancen for at kunne vise hvor dygtig du er?"

"Ja, det er ok".

"Du nævner at der ingen kapacitetsomkostninger er, men hvem udfører egentlig coachingen?"

"Ja, det er rigtigt. Det gør jeg og derfor har jeg ikke indlagt nogen løn, men du har jo ret i det gør regnskabet lidt specielt. Lønsomheden i virksomheden vil jo vise et resultat som ikke kan bruges af andre, da man selvfølgelig ikke kan gennemføre coaching uden at aflønne en person til dette. Måske skulle jeg have kommenteret på den omkostning, men min tilgang var at vise lønsomheden i virksomheden og se om det svarer til mine forventninger. Endelig vil jeg blot sige at jeg også har udarbejdet en balance ultimo. Den er ganske enkel, da virksomhedskunder betaler forud og private kunder betaler kontant. "

"Tusind tak for din gennemgang, rigtig spændende. Nu får du en balance som viser at likviditeten bliver ganske god i virksomheden. Hvad betyder det egentlig for WACC?"

"Hmmm... Lad mig lige tænke mig om. Kan jeg lige drikke lidt vand?"

"Ja, det kan du selvfølgelig!"

"Jeg er lidt på bar bund, jeg kan ikke huske hvad Wacc er?"

"Det er de gennemsnitlige kapitalomkostninger, altså det vægtede afkastningskrav"

"Ah! Virksomheden har jo ingen lån, kun egenkapital, så WACC bliver selvfølgelig derfor noget højere!"

"Hvorfor det?"

"Egenkapitalen er indskud fra virksomhedens ejere og de tager risikoen for virksomheden. Fremmedkapital kan ofte have pant i fysiske aktiver eller andre former for sikkerhed. Endelig skal fremmedkapital altid indfries før egenkapital, hvis virksomheden kommer i f.eks. betalingsstandsning. Den øgede risiko som fremmedkapitalen tager vil de naturligvis have betalt for. Derfor er egenkapitalen som regel en dyrere finansieringsform for virksomheden, men omkostningerne er i form af udbytte og værdistigninger. Der skal ikke betales renter på samme måde som for fremmedkapitalen. Derfor kan det likviditetsmæssigt være en fordel. Endelig er det ikke så nemt for en nystartet virksomhed at opnå långivning."

"Påvirker det egentlig afkastningsgraden at likviditeten er så god?"

"Det vil det selvfølgelig gøre. Jeg har jo faktisk mange penge investeret i virksomheden og det gør afkastningsgraden lavere, da resultatet før renter sættes i forhold til de samlede aktiver. Jeg kan jo så vælge at udbetale resultatet i dividende til ejeren, som er mig. Det vil gøre at egenkapitalen reduceres med dividenden, som tages fra de likvide midler. Derved bliver aktiverne mindre og afkastningsgraden øges."

"Hvad betyder det for soliditetsgraden?"

"Soliditetsgraden viser forholdet mellem egenkapital og fremmedkapital. Her er ingen fremmedkapital, så jeg får en soliditetsgrad på 100%, det er ikke unormalt at nystartede virksomheder ikke har gæld og derfor har en høj egenkapital. Det skyldes typisk også at der er ikke mange der er interesserede i at låne til helt nystartede virksomheder, hvis der ikke er noget man tage pant i. Risikoen er jo stor. Hvis jeg kunne få et lån kunne det måske være en kassekredit i banken på et mindre beløb, men nu har jeg jo indskudt egenkapitalen i virksomheden, så jeg behøver det ikke."

"Har du ingen anlægsaktiver i virksomheden?"

"Jo, jeg har vist at jeg indkøber inventar til sessionerne. Det er typisk en særlig stol, borde etc. Dem afskriver jeg så over 5 år og viser omkostningen i hvert års resultatopgørelse. Jeg køber disse anlægsaktiver kontant, så hvis jeg havde vist likviditeten ville de optræde i likviditeten med det samme i år 1."

"Er sådanne møbler egentlig ikke et varelager?"

"Nej, det er anlægsaktiver, da det reelt er "produktionsmaskiner" i min virksomhed, som jeg påtænker at beholde. Først hvis jeg ville sælge dem kunne man betragte dem som et varelager"

"Tak, lad os lige vende tilbage til dit aktivitetsbudget. Der findes fire metoder, hvilken har du egentlig anvendt?"

"Jeg anvender den metode som bygger på timer. Jeg budgetterer altså kapaciteten i timer. Det gør jeg fordi at der egentlig ikke rigtig er tale om produkter. Jeg udbyder mange forskellige typer af seancer, afhængig af klientens behov, men det hele prisfastsættes jo som en session, målt på tid. Jeg inddeler så i to varegrupper, som du kan se i aktivitetsbudgettet, en for de private og en for virksomhederne"

"Hvad med styringen af kapacitetsomkostninger og her tænker jeg særligt på personale delen, som vi så ved er dig i dette tilfælde?"

"Ja, det er vigtigt, da min lønsomhed jo måles på dækningsbidraget per anvendt time. Jeg skal derfor sikre mig at jeg har godt styr på de opgaver som skal udføres og prioriterer disse opgaver. Du kan også se at jeg har kommenteret at jeg budgetterer med den nødvendige opfølgningstid til virksomhederne. Det betyder at selvom jeg sælger en time til virksomheder, så er arbejdet reelt en time og 10 minutter. Jeg kunne have lavet en forkalkulation for at vise dette, men synopsis er jo meget kort "

"Wacc angiver det vægtede forhold mellem egenkapital og fremmedkapital. Hvad betyder det for soliditetsgraden og for kravet til afkastningsgrad?"

"Hmmm... Det kan jeg faktisk ikke overskue lige nu, så her må jeg melde pas"

"Det er helt ok. Du nævnte noget om andre parametre end blot de økonomiske. Hvad er egentlig "payback" tid for noget?"

"Payback tiden er den tid der skal gå, inden investering tjener sig selv hjem. Det er altså investeringens break even. Det kan sige noget om risiko. En investeringskalkule kunne jo have mange indtægter, men langt fremme i tiden og det kunne give en større usikkerhed."

"Hvorfor skal man egentlig bruge en investeringskalkule i dette tilfælde?"

"En investeringskalkule bruges når vi har en investering der foretages over flere regnskabsperioder – eller år. Vi skal sikre at alle beløb har den samme nutidsværdi. Der er jo forskel på at få 100 kr. i morgen og 100 kr. om 10 år. Vi bruger diskonteringsrenten til at udregne nutidsværdien for alle udbetalinger og indbetalinger i investeringskalkulen."

"Nu sagde du "indbetalinger og udbetalinger". Hvorfor anvender investeringskalkulen cashflow?"

"Investeringskalkulen udregner nutidsværdien og derfor er vi nødt til at bruge indbetalinger og udbetalinger. Vi kan jo ikke udregne nutidsværdien af en indtægt på 100 kr. i år, som først udbetales om 10 år."

"Når du normalt laver en resultatopgørelse er den så også bygget på indbetalinger og udbetalinger?"

"Nej, regnskabet består af tre dele. En resultatopgørelse, en balance og en likviditetsopgørelse. Resultatopgørelsen viser periodens performance og anvender derfor indregningskriteriet. Det er det tidspunkt hvor vi har udført den ydelse, som kunden betaler for. F.eks. skal kunden købe en skjorte og når kunden har købt/får leveret skjorten, har vi leveret vores ydelse. Faktisk er det sådan i dag at når du køber en skjorte på en webshop, så må de trække pengene på dit kreditkort, når de afsender varen. Dernæst består regnskabet af balancen som viser alle beholdninger. Det vil sige hvad virksomheden har investeret i og hvordan den har finansieret det. Det kaldes aktiver og passiver. Aktiverne viser hvad virksomheden har af gæld og passiverne viser virksomhedens investeringer. Endelig viser likviditetsopgørelsen hvordan likviditeten har udviklet sig i perioden. Resultatopgørelsen og likviditetsopgørelsen viser hvad der er sket i perioden. Balancen viser status på et bestemt tidspunkt"

"Du siger at aktiverne viser virksomhedens gæld?"

"Nej, undskyld, jeg blev lidt nervøs, det er selvfølgelig omvendt. Passiverne viser egenkapitalen og fremmedkapitalen."

"I øvrigt vil jeg også gerne indskyde at virksomheder kan have forskelligt indregningskriterie, altså tidspunktet hvor de indregner omsætningen. Hvis man bygger en bro, bliver den færdig lidt ad gangen og indregnes efterhånden som produktionen udføres. Hvis man sælger en skjorte vil den typisk blive indregnet når man sælger den og kunden får sin kvittering/faktura. I HESALIGT så man også hvordan det at have forskellige indregningskriterier kan betyde meget for virksomhedens resultat."

"Hvorfor gjorde man det i HESALIGT?"

"Jeg tror det handlede om at kunne vise et bedre resultat når indtægterne indregnedes tidligere. Når de blev påbudt at ændre indregningskriteriet blev HESALIGHT resultatet jo meget lavere."

"Enig! Meget spændende! Hvilke nøgletal kunne være relevante at bruge i din investeringskalkule?"

"Hmm, jeg syntes nutidsværdien er interessant og den kan også opgøres i forhold til investeringen, så vi får en intern rente som investeringen giver. Payback tiden som vi nævnte tidligere syntes jeg kan være interessant som risikomål for investeringen. Jeg kunne også anbefale en følsomhedsanalyse som viser hvilke parametre som særligt driver resultatet i analysen. I mit tilfælde er det særligt relevant hvad gensalgsværdien af en bil er, men også driftsomkostninger såsom forsikring og forbrug. F.eks. kunne man for nogle år siden, i København, købe en elbil og få gratis strøm og gratis parkering. Det ændrer jo meget på forudsætningerne"

"Tak, vores tid er straks ved at være gået. Har du selv nogle afsluttende bemærkninger?"

"Ja, jeg syntes det har været en spændende proces og det har fået mig til at gå i gang med at opstarte virksomheden. Jeg syntes det virker attraktivt og jeg kan se for mig hvordan jeg kan styre hele processen!"

"Tak, så får du sidste spørgsmål. Skal lønsomheden egentlig opgøres på baggrund af de solgte timer eller de anvendte timer?"

"Gud, det havde jeg ikke tænkt over, men i forkalkulationen indgår jo de anvendte timer. Det er den tid jeg bruger. Hvis jeg skal udregne lønsomheden pr. time, skal det være på de anvendte timer."

"Tiden er ved at være gået, så tusind tak for det. Vi sætter dig på hold et øjeblik og vender tilbage, når vi har voteret færdig om din karakter."