

## Udvikling af værktøjer til likviditetsstyring

Udarbejdet af Jan Erik Bottke, specialkonsulent SEGES Digital, i projekt 7485 Økonomi-, ressource- og risikostyring, januar 2017

### Baggrund

I projekt "Økonomi-, ressource- og risikostyring" har vi bl.a. beskæftiget os med likviditetsstyring i praksis på landbrugsbedrifter. I denne del af projektet har vi taget udgangspunkt i at beskrive nu-situationen og ønskesituationen set med bankernes øjne. Vi har desuden undersøgt landmændenes forståelse for og praktiske arbejde med likviditetsstyring samt rådgivernes deltagelse i likviditetsstyringsopgaven.

Vores undersøgelse af likviditetsstyring på landbrugsbedrifter bygger på teorier indenfor finansiel styring samt indsamling af erfaringer fra rådgivere, landmænd og pengeinstitutter, der har bidraget med perspektiver fra det praktiske arbejde med likviditetsstyring i landbruget samt hvilke ønsker de har til likviditetsstyringen fremadrettet.

I alt er 14 landmænd og repræsentanter fra de fire største pengeinstitutter blevet interviewet. Desuden har rådgivningsvirksomhederne LandboSyd, LMO og Gefion bidraget med viden og input til arbejdet samt medvirket i evalueringen af de udviklede værktøjer.

### Det siger de

De fire største pengeinstitutter blev indledningsvist interviewet i relation til afdækning af pengeinstitutternes krav og forventninger til landmandens likviditetsstyring. Denne undersøgelse har påvist et stort behov for en mere proaktiv adfærd fra kundernes side. En adfærd, som ikke kan opnås ved hjælp af de eksisterende værktøjer, som er tilgængelige i dag. For de af pengeinstitutternes kunder, som evner en proaktiv adfærd i forhold til likviditetsstyringen, er der især ros til dem, der kan forudsige deres likviditet så langt som 8-12 uger frem. En så lang tidshorisont giver banken den fornødne tid til eventuel sagsbehandling. Det betyder også, at chancen for en ny godkendelse af likviditetsrammen øges betragteligt, når landmanden udviser et så stort overblik over egen likviditetsudvikling.

### Resultatet af undersøgelsen

Resultatet af undersøgelsen af pengeinstitutternes krav og forventninger til landmandens likviditetsstyring er mundet ud i en række artikler og anbefalinger til likviditetsstyring samt to værktøjer: et Excel-værktøj til manuel likviditetsstyring samt et bud på et værktøj, der tager udgangspunkt i en softwaretilgang, hvor poster hentes automatisk ind fra bogføringssystemer. Dette værktøj er ikke udviklet, men der er udarbejdet en såkaldt mock-up, som er et visuelt bud på, hvordan likviditetsstyringen kunne se ud, såfremt dette værktøj eksisterede.

Nedenfor ses mock-uppen af likviditetsstyringssoftwaren integreret i et bogføringssystem.

## Likviditetsstyring over 30 dage

Her kan du slette regninger for at se hvilket udfald det kan have

## Udgifter:

<input checked="" type="checkbox"/>	1. Smed	3.560 kr.	d. 4/9-16		
<input type="checkbox"/>	2. Foder	5.500 kr.	d. 10/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	3. Service traktor	3.000 kr.	d. 15/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	4. Ejendomsskat	10.000 kr.	d. 25/9-16		
<input type="checkbox"/>	5. Lønninger	25.000 kr.	d. 30/9-16		

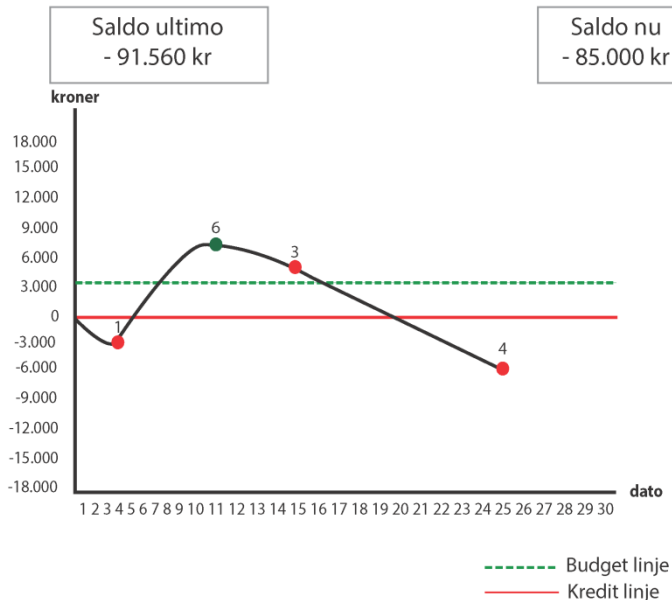
Samlede udgifter 16.560 kr.

## Indtægter:

<input checked="" type="checkbox"/>	6. Hvede salg	10.000 kr.	d. 11/9-16		
<input type="checkbox"/>	7. Slagteri	10.000 kr.	d. 22/9-16		

Samlede indtægter 10.000 kr.

Udskriv



Likviditetsstyringssoftwaren har en række funktioner, der skal hjælpe landmanden med at få et overblik over sin likviditetsudvikling. Funktionerne er forklaret på billedet nedenfor.

## Likviditetsstyring over 30 dage

Her kan du slette regninger for at se hvilket udfald det kan have

## Udgifter:

<input checked="" type="checkbox"/>	1. Smed	3.560 kr.	d. 4/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	2. Foder	5.500 kr.	d. 10/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	3. Service traktor	3.000 kr.	d. 15/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	4. Ejendomsskat	10.000 kr.	d. 25/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	5. Lønninger	25.000 kr.	d. 30/9-16		

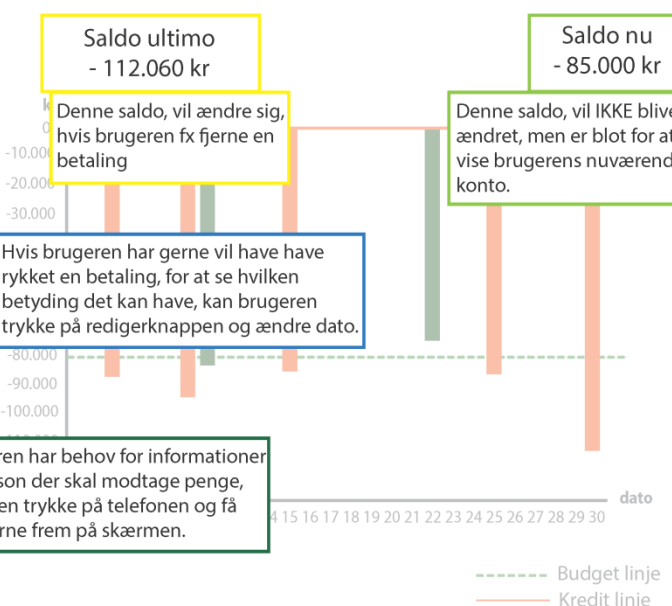
Samlede udgifter 47.060 kr.

## Indtægter:

<input checked="" type="checkbox"/>	6. Hvede salg	10.000 kr.	d. 11/9-16		
<input checked="" type="checkbox"/>	7. Slagteri	10.000 kr.	d. 22/9-16		

Samlede indtægter 20.000 kr.

Udskriv



## **Evaluering af de udviklede værktøjer**

Efter udviklingen af excel-værktøjet og udarbejdelsen af mock-uppen for likviditetsstyringssoftwaren har en række rådgivere og landmænd evalueret værktøjerne. I det følgende gennemgås deres tilbagemeldinger på værktøjerne.

### **Mock-up af likviditetsstyringssoftware**

Tilbagemeldingerne på mock-uppen af et likviditetsstyringsværktøj integreret som en softwareløsning har været positive. Der lægges især vægt på den naturlige integration med de oplysninger, der eksisterer i landmandens bogføringssystemer. Informationer, der er helt nødvendige for at kunne lave likviditetsstyring på kort sigt. Informationer om indkomne regninger med fakturabeløb og betalingsdato samt kassekreditsaldo er informationer, der findes i mange bogføringsløsninger, og en automatisk indhentning af disse oplysninger vil lette likviditetsstyringsarbejdet betragteligt. Dette er en klar fordel i forhold til de nuværende regnearksløsninger til likviditetsstyring, hvor alle oplysninger må tages manuelt i regnearket.

### **Excel-værktøj til manuel likviditetsstyring**

Flere af de interviewede landmænd gav udtryk for, at det er en barriere for likviditetsstyring i et regneark, at alt skal tages ind. Dette bakkedes op af rådgiverne, der har et tilsvarende billede af barrieren fra deres egne kundeporteføljer. Dette bekræftedes også af en brugertest, hvor tre af de interviewede landmænd deltog. Her blev et værktøj, der var udarbejdet i Excel vurderet sammen med mock-uppen på likviditetsstyring som softwareløsning. Holdningen fra to af de tre landmænd var, at excel-værktøjet var så besværligt, at de ikke havde gidet at teste det. De mente ikke, det var indsatsen værd i forhold til deres likviditetsstyring, som de udførte på anden vis. Det skal tilføjes, at disse to landmænd i forvejen varetager likviditetsstyringen relativt bedre end gennemsnittet, og at de aktivt anvender deres budget til bl.a. likviditetsstyring. Så det er ikke selve likviditetsstyringsopgaven, der er barrieren for dem, men derimod indtastningen i excel-værktøjet.

### **Perspektiver i en softwareløsning**

Påfaldende var det, at alle tre landmænd så en værdi i at kunne lave likviditetsstyring som en integreret del af deres bogføringssystem – selv de to landmænd, der ikke så værdien i et excel-værktøj. De to landmænd meldte umiddelbart ind, at de godt kunne bruge en softwarefunktionalitet til likviditetsstyring, selvom de i dag foretager likviditetsstyring uden hjælpværktøjer. Dette indikerer, at selv landmænd, der er dygtige til likviditetsstyring og eventuelt har overskudslikviditet, også vil være målgruppe for en likviditetsstyringsfacilitet koblet op på deres bogføringssystem. De anførte som begrundelse, at når data blev gjort lettilgængeligt, var det dumt ikke at bruge informationerne i den daglige virksomhedsdrift. Fra den tredje landmand, der har et egenudviklet regnearksværktøj til likviditetsstyring, var der også stor interesse i funktionaliteten. Her drejer det sig først og fremmest om muligheden for at slippe for alle de dobbeltindtastninger, som hans nuværende likviditetsstyringsværktøj medfører.

### **Rådgiverne enige med landmændene**

Samme positive tilbagemeldinger omkring likviditetsstyring som en softwareløsning koblet op på bogføringen hørtes fra de fleste af de involverede rådgivere (LMO og LandboSyd). De så især værdien ved at deres kunder kan slippe for dobbeltindtastninger af regninger, og de mente derfor også, at det kan medvirke til, at flere kunder aktivt likviditetsstyrer fremadrettet. Rådgiverne (LMO) var ligeledes af den opfattelse, at de mest likviditetspressede landmænd ikke får udbyttet af en regnearksløsning, da der ikke er overskud til at taste oplysningerne manuelt ind. Deres oplevelse er, at et udleveret regneark ikke har den ønskede effekt, da det ikke bliver brugt. Derfor mente de også, at desto mere processerne med likviditetsstyring kan automatiseres, desto større er chancen for, at landmanden tager værktøjet i brug. En automatiseret softwareløsning vil der-

for også være en fordel for de landmænd, der er likviditetspressede, da de dermed slipper for de dobbeltindtastninger, som de ellers ikke får udført i deres hverdag.

## **Konklusion**

Undersøgelsen og den efterfølgende evaluering af de udviklede værktøjer tyder således på, at der vil være fremtid i likviditetsstyring i form af en softwareløsning integreret i landmændenes bogføringsystem, mens likviditetsstyring i et excel-baseret værktøj vil være for kompliceret og indtastningstungt til, at landmændene vil tage det i brug i større omfang.