

## Kapitel 9 – Säkerställa långsiktig finansiering

### Viktigt att styrelsen arbetar för att säkerställa det långsiktiga finansieringsbehovet

Det strategiska arbetet med att säkerställa den långsiktiga finansieringen av företaget börjar med att stämna av så att det råder *samsyn med ägarna*. Det handlar om den önskade utvecklingen på längre sikt och hur finansieringen av den tänkta resan ska ske. Även vilken risknivå som ägarna kan acceptera är viktig i detta avseende. Styrelsearbetet ska sedan utgå från och anpassas till dessa förutsättningar.

Nästa steg är att säkerställa att den *finansiella strategin* harmoniserar med den strategiska planen och affärsplanen. Här är det viktigt att det finns en tydlig process för att ta fram en verksamhetsplanering på lite längre sikt. Utan en sådan process blir det mycket svårt att planera för den finansiella utvecklingen.

Något som också är en strategiskt viktig fråga för styrelsen är att säkerställa en *ekonomisk rapportering och uppföljning* som harmoniserar med företagets situation och utveckling. Det medför att styrelsen får goda möjligheter att kunna reagera i tid om den finansiella utvecklingen inte följer den plan som tagits fram.

Det mer framåtriktade strategiska arbetet i styrelsen handlar om att bygga långsiktiga *relationer med banker och andra finansiärer*. Vilket behöver ske tillsammans med företagets vd. Syftet med detta arbete är att dels garantera att externa finansiärer får den information de efterfrågar, dels att skapa möjligheter att tillgodose kommande finansieringsbehov. Viktigt att komma ihåg är att förtroende tar tid att skapa, men det går snabbt att radera.

### Åtgärder för att säkerställa långsiktig finansiering

Nedan finns exempel på viktiga frågeställningar som behöver hanteras för att säkerställa att företaget har en tydlig uppfattning och strategi för finansieringen av verksamheten på kort och lång sikt. Avvikelse som sker i det korta perspektivet påverkar många gånger även förutsättningarna för den långsiktiga finansieringen.

Frågeställning	Ja	Nej	Åtgärd/förbättring	Ansvarig
<b>Samsyn med ägarna</b>				
Har ägarna dokumenterat ägarvilja och riktlinjer i ett tydligt ägardirektiv?				
Har innehållet i ägardirektivet tolkats av styrelse och vd samt diskuterats med ägarna?				
Har ägarna en bild av hur den önskade utvecklingen ska finansieras?				
Är ägarna beredda att tillskjuta ytterligare kapital till verksamheten fall det skulle behövas?				
Kan ägarna tänka sig ett breddad ägande i syfte att tillföra nytt kapital till verksamheten fall det skulle behövas?				
Har ägarna tydliggjort sin syn på acceptabel risknivå i verksamheten?				

Har ägarna tydliggjort sin bild av acceptabel grad av belåning via externa finansierare?				
<b>Finansiell strategi</b>				
Har styrelsen utarbetat en strategisk plan med tydliga riktlinjer till vd:n och ledningen?				
Har vd:n/ledningen tagit fram en affärsplan som godkänts av styrelsen?				
Finns det en budget som visar det förväntade resultatet vid genomförandet av affärsplanen?				
Finns det en separat investeringsbudget framtagna?				
Har en analys gjorts av vilken finansiering som krävs för att genomföra affärsplanen?				
Har en analys gjorts av vilken finansiering som krävs för att uppnå ägarviljan på tre till fem års sikt?				
Har styrelsen tagit fram och beslutat om en strategi för verksamhetens finansiering på kort och lång sikt?				
<b>Rapportering och uppföljning</b>				
Finns en fungerande ekonomisk rapportering från vd?				
Finns en fungerande rapportering och prognoser för kassaflödet i företaget (likviditeten)?				
Sker löpande uppföljning av utfallet i större projekt/investeringar?				
Nyttjas potentialen till egenfinansiering genom att styrelsen säkerställt optimal nivå vad gäller kapitalbildning och lönsamhet?				
Håller sig styrelsens beslutsfattande inom ramen för upprättade finansieringsplaner och den finansiella situationen i företaget?				
Följer styrelsen upp genomförandet av större beslut och att dessa håller sig inom förväntade finansiella ramar?				
<b>Långsiktiga relationer med finansierare</b>				
Finns det en plan för hur relationen ska skötas med nuvarande finansierare?				
Har en tydlig ansvarsfördelning gjorts mellan ägare, styrelse och vd vad gäller kontakten med dessa finansierare?				
Har styrelsen säkerställt att finansierarna får den information de efterfrågar?				

Har styrelsen utarbetat en plan för hur relationen önskas utvecklas med befintliga finansiärer?				
Har styrelsen utarbetat en plan för att hantera eventuellt behov av tillkommande finansiärer?				
Finns en tydlig ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse och vd när det gäller att utveckla befintliga och söka nya finansiärer?				

I företag med spritt ägande och som saknar en tydlig huvudägare faller huvudansvaret på styrelsen och vd:n att hantera frågeställningarna ovan. I ägarledda företag och familjeföretag där ofta ägarna arbetar operativt i verksamheten är det viktigt att hitta en tydlig ansvarsfördelning för vem som gör vad i arbetet med att säkerställa finansieringen av verksamheten. Även när frågorna primärt faller på ägarna eller vd:n kan det behövas stöd från styrelsen i denna typ av företag.