

Risikostyring: Har du styr på din virksomheds risiko?



RESUMÉ

Jo højere Degree of Operating Leverage (DOL), des mere påvirket bliver dit resultat af ændringer i dit salg. Det kan både være gunstigt, da en høj DOL vil medføre, at dine driftsindtægter påvirkes meget positivt af et øget salg, men du er også mere sårbar, da et fald i salgsindtægterne vil have en meget negativ effekt. Hvor høj din DOL, og dermed din risiko, bør være kommer an på industrien og markedet, du befinder dig i. Jo højere Degree of Operating Leverage (DOL), des mere påvirket bliver dit resultat af ændringer i dit salg. Det kan både være gunstigt, da en høj DOL vil medføre, at dine driftsindtægter påvirkes meget positivt af et øget salg, men du er også mere sårbar, da et fald i salgsindtægterne vil have en meget negativ effekt. Hvor høj din DOL, og dermed din risiko, bør være kommer an på industrien og markedet, du befinder dig i.

Er du bevidst om forholdet mellem dine omkostninger, dit salg og din risiko?

Hvis ikke, kan dette være et interessant indlæg for dig. "Degree of Operating Leverage", eller DOL, er et økonomisk begreb, som måler hvor sensitive dine marginer er i forhold til forandringer i dit salg. Det er en af de vigtigste formler at kunne i forhold til risikostyring, og vil hurtigt kunne give dig en kvantitativ oversigt over hvor udsat din virksomhed er. Formlen for DOL er:

$$DOL = \frac{\text{Bidragmargin}}{\text{Driftsintægter}}$$

eller mere specifikt:

$$DOL = \frac{(\text{Indtægter} - \text{Variable omkostninger})}{(\text{Indtægter} - \text{Variable omkostninger} - \text{Faste omkostninger})}$$

Vi ser altså, at jo højere din bidragmargin er, jo højere er din DOL, og jo højere din DOL er, jo større effekt har ændringer

i salgsindtægter på dit endelige resultat. Lad os tage et eksempel:

Operating leverage og salg af varmeovne

Forestil dig, at du har en virksomhed, hvor du producerer varmeovne. Hvordan kan du bruge Degree of Operating Leverage til risikostyring i dette eksempel? For at gøre det enkelt antager vi, at en varmeovn tager 10 timer at producere, og at dette er den eneste variable omkostning, du har. Du må betale en ansat 200 kr. i timen for at arbejde, og en færdig varmeovn kan sælges for 2500 kr. I 2017 solgte du 1000 varmeovne, så dit regnskab så sådan ud:

Regnskabstal fra 2017 til udregning af DOL

- › Salgsindtægter: 1000 x 2500 = 2,5 millioner kr.
- › Variable omkostninger: 10 x 200 x 1000 = 2 millioner kr.
- › Bidragmargin: 2,5 millioner - 2 millioner = 500.000 kr.
- › Faste omkostninger: 0 kr.
- › Driftsindtægter: 500.000 - 0 = 500.000 kr.

Din DOL vil derfor være: $500.000 / 500.000 = 1$

Det betyder i praksis, at hver gang din bidragsmargin øges med 10 procent, vil dine driftsindtægter også øges med 10 procent. Grunden til det er, at du ikke har nogen faste omkostninger, så dine omkostninger er kun relaterede til, hvor mange produkter du sælger.

Lad os antage, at du for 2018 overvejer at investere i en ny maskine, og at denne maskine koster dig 1 million kr. at drifte om året, uanset hvor mange varmeovne du producerer. Samtidig medfører maskinen, at du nu kun behøver 5 arbejdstimer per varmeovn. Siden det er et nyt år, ved du ikke nøjagtigt, hvor mange varmeovne du vil sælge, så for at få en idé om, hvordan dit resultat kan komme til at se ud, foretager du en scenarieanalyse med seks scenarier; tre med maskinen og tre uden:

Uden maskinen:

Scenarie 1): Du sælger 500 varmeovne

- › Salgsindtægter: $500 \times 2500 = 1,25$ millioner kr.
- › Variable omkostninger: $10 \times 200 \times 500 = 1$ million kr.
- › Bidragsmargin: $1,25$ millioner - 1 million = 250.000 kr.
- › Faste omkostninger: 0 kr.
- › Driftsindtægter: $250.000 - 0 = 250.000$ kr.

Scenarie 2): Du sælger 1000 varmeovne

- › Salgsindtægter: $1000 \times 2500 = 2,5$ millioner kr.
- › Variable omkostninger: $10 \times 200 \times 1000 = 2$ millioner kr.
- › Bidragsmargin: $2,5$ millioner - 2 millioner = 500.000 kr.
- › Faste omkostninger: 0 kr.
- › Driftsindtægter: $500.000 - 0 = 500.000$ kr.

Scenarie 3): Du sælger 1500 varmeovne

- › Salgsindtægter: $1500 \times 2500 = 3,75$ millioner kr.
- › Variable omkostninger: $10 \times 200 \times 1500 = 3$ millioner kr.
- › Bidragsmargin: $3,75$ millioner - 3 millioner = 750.000 kr.
- › Faste omkostninger: 0 kr.
- › Driftsindtægter: $750.000 - 0 = 750.000$ kr.

Uden maskinen:

Scenarie 1): Du sælger 500 varmeovne

- › Salgsindtægter: $500 \times 2500 = 1,25$ millioner kr.
- › Variable omkostninger: $5 \times 200 \times 500 = 500.000$ kr.
- › Bidragsmargin: $1,25$ millioner - $500.000 = 750.000$ kr.
- › Faste omkostninger: 1 million kr.
- › Driftsindtægter: $250.000 - 1$ million = -250.000 kr.

Scenarie 2): Du sælger 1000 varmeovne

- › Salgsindtægter: $1000 \times 2500 = 2,5$ millioner kr.
- › Variable omkostninger: $5 \times 200 \times 1000 = 1$ million kr.
- › Bidragsmargin: $2,5$ millioner - 1 million = $1,5$ millioner kr.
- › Faste omkostninger: 1 million kr.
- › Driftsindtægter: $1,5$ millioner - 1 million = 500.000 kr.

Scenarie 3): Du sælger 1500 varmeovne

- › Salgsindtægter: $1500 \times 2500 = 3,75$ millioner kr.
- › Variable omkostninger: $5 \times 200 \times 1500 = 1,5$ millioner kr.
- › Bidragsmargin: $3,75$ millioner - $1,5$ millioner = $2,25$ millioner kr.
- › Faste omkostninger: 1 million kr.
- › Driftsindtægter: $2,25$ millioner - 1 million = $1,25$ millioner kr.

En sammenligning af de seks forskellige scenarier:

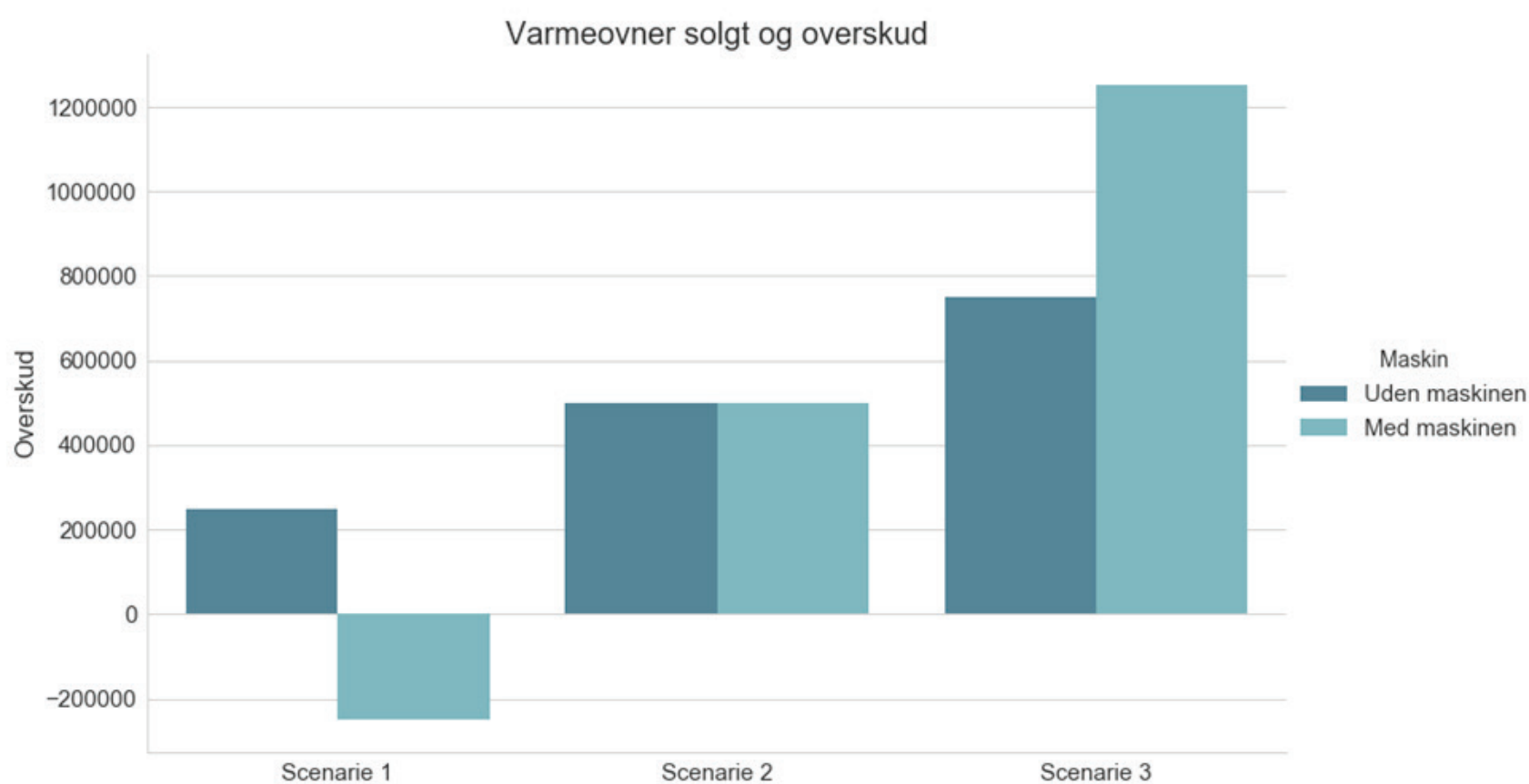
	Uden maskinen	Med maskinen
1	100.000	250.000
2	400.000	300.000
3	150.000	50.000

Vi ser altså, at ved at købe maskinen vil du i høj grad øge dine driftsindtægter, såfremt du ender med at sælge flere varmeovne. Samtidig vil et fald i salget have en meget stærkere negativ effekt på dine driftsindtægter. For at sammenligne DOL i forhold til dine to omkostningsstrukturer ser vi, at:

Uden maskinen: DOL = bidragsmargin/driftsindtægter = $500.000 / 500.000 = 1$

Med maskinen: DOL = bidragsmargin/driftsindtægter = $1.500.000 / 500.000 = 3$

Med en DOL på 3 vil du dermed have en meget højere risiko end med en DOL på 1, men samtidig vil det give dig muligheden for at tjene mange flere penge. I forhold til risikostyring betyder det at du nu har en klar idé om hvordan købet af maskinen påvirker måden skiftende salgsindtægter interagerer med dine marginer på. Det er vigtig kundskab når du står ovenfor beslutningen om hvorvidt du vil købe maskinen, og kombineret med en analyse af dine pengestrømme og ROI, har du de vigtigste nøgletal for at tage en god beslutning.



Så hvordan kan du bruge Degree of Operating Leverage til risikostyring i din egen virksomhed?

Begynd med at se på, hvordan dine omkostninger er fordelt mellem faste og variable udgifter, og se på dine indtægter. Beregn dermed din DOL og brug det til få en idé om, hvor risikoudsat din virksomhed er. Desværre findes der ikke et fast svar på, hvad en høj DOL er, eftersom det kommer helt an på industrien og markedet, virksomheden opererer i. Det, du derfor bør gøre, er at beregne nogle forskellige realistiske scenarier og bruge resultaterne af dem, kombineret med din DOL, til at finde ud af, om du har for meget eller for lidt leverage. Hvis du for eksempel ved, at dit salg med rimelig sikkerhed vil øges over de næste år, kan det være en god idé at ændre flere af dine omkostninger fra variable til faste, sådan at dine driftsindtægter maksimeres. Der kan et erhvervslån bruges til at investere i nye maskiner, som kan effektivisere din produktion. Hvis du derimod tror, at dine salgsindtægter vil falde i tiden fremover, kan du overveje at mindske dine faste udgifter ved for eksempel at outsource mere af din produktion. Risikostyring på denne måde vil hjælpe dig til at finde balancen mellem maksimalt overskud og unødigt risiko.

Vi håber, du synes dette indlæg har vækket din interesse for DOL-formlen, og at du nu har et nyt værktøj for at hjælpe dig med at risikostyring i din virksomhed.