



# SÅDAN FORHANDLER DU MED DIN BANK

*- En håndbog -*

SÅDAN FORHANDLER DU  
MED DIN BANK

1. oplag – Marts 2018

Udarbejdet af:

FSR - danske revisorer,  
SMVDanmark og  
Finans Danmark

Grafisk tilrettelægning:

Pia de Thurah

Fotos:

Finans Danmark og Colourbox

Tryk:

Print Division

ISBN-nr.:

978-87-87101-46-2

# INDHOLD

Forord	side 5
Opsummering	side 6
Indledning	side 10
1. Forholdet mellem SMV'er og banker	side 12
1.1 Bankrådgiveren og virksomheden	side 12
1.2 Banken giver kunden karakterer	side 13
1.3 Banken skal tjene penge	side 14
2. Når din virksomhed skal søge finansiering	side 16
2.1 Lav en forretningsplan	side 17
2.2 Få overblik i din økonomi: Læg driftsbudget og likviditetsbudgetter	side 18
2.3 Økonomiske nøgletal	side 23
2.4 Sikkerhedsstillelse og virksomhedspant	side 25
2.5 Supplerende og andre finansieringsmuligheder	side 27
3. Møde med banken	side 32
3.1 Før mødet	side 32
3.2 Under mødet	side 34
3.3 Efter mødet	side 37
4. Bør din virksomhed skifte bank?	side 38
4.1 Hvad skal din ønskebank kunne?	side 38
4.2 Materiale til møde med ny bank	side 39





# FORORD

## Sådan forhandler du med din bank – for hele Danmarks skyld

Uden finansiering, ingen investeringer.

Uden investeringer, ingen vækst og nye arbejdspladser.

Uden vækst og arbejdspladser, ingen økonomisk tryghed for familierne og skatteindtægter til vores velfærdssamfund.

Det er således vigtigt for os alle, at virksomheder kan skaffe finansiering, drifts- og kassekreditter og i det hele taget har en god relation til banken. Desværre ved vi også, at især vores små og mellemstore virksomheder, de såkaldte SMV'er, kan have svært ved at skaffe den kredit og kapital, de ønsker sig. Det er en udfordring, der kan bremse vækst og udvikling i såvel større byer som i vores landdistrikter.

De små og mellemstore virksomheder er på mange måder ryggraden i dansk erhvervsliv. 99 pct. af alle danske virksomheder tilhører denne kategori, og de beskæftiger omkring 65 pct. af alle, der arbejder i de private byerhverv i Danmark.

Vi arbejder for, at Danmark skal have nogle af verdens bedste vilkår for denne del af erhvervslivet. En god og sund forbindelse mellem virksomhed, revisor og bank er et vigtigt omdrejningspunkt for at lykkes. For der skal som bekendt to til tango. Og også gerne noget baggrundsmusik. Derfor er vi rigtig glade over, at vi som tre centrale aktører: SMVdanmark, Finans Danmark og FSR- danske revisorer, i denne vigtige fødekæde har fundet sammen og skabt håndbogen: Sådan forhandler du med din bank.

Et initiativ, som vi tror og håber kan være med til at klæde de små og mellemstore virksomheder bedre på til deres møde med banken. For ja, banken giver kunden karakter. Og nej, du kan ikke låne penge, hvis ikke du præsenterer en fornuftig plan og ikke vil bære noget af risikoen selv. Pjecen er således fyldt med gode og ærlige fif og råd til, hvordan det næste møde med banken bliver en succesfuld oplevelse for både virksomhed og bank. Og dermed hele samfundet.

**God forhandling!**

Charlotte Jepsen



Ulrik Nødgaard



Ane Buch



---

## OPSUMMERING

Banken er naturlig hovedleverandør af kredit til danske virksomheder. Som virksomhedsejer er det derfor en god idé, at du har et godt og tillidsfuldt forhold til din bankrådgiver og samtidig, at du har den rette bankrådgiver, der forstår din virksomhed. Og den rette bank, der er interesseret i at give kredit til netop virksomheder i din branche.

---

Klæd din bankrådgiver på med fakta og dokumentation, der kan overbevise bankens kreditafdeling om, at din virksomhed skal have et lån. Overvej at benytte en uvildig finansiel rådgiver, der kan rådgive dig om din virksomheds samlede finansieringsbehov, også ud over de produkter din nuværende bank tilbyder.

Vidste du, at bankerne giver sine kunder karakterer, der indgår i den samlede kreditrating, og derfor er afgørende for, om du kan få et lån og til hvilke vilkår? Banker, realkreditinstitutter og kreditbureauer bruger i høj grad din virksomheds regnskaber til en første automatisk kreditvurdering.

Derfor er det vigtigt, at de rette oplysninger er med i regnskabet, og at du kan forklare baggrunden for oplysningerne i regnskabet. Overvej, om du med fordel kan vedlægge et internt regnskab med yderligere oplysninger, herunder relevante nøgletal. Vær opmærksom på, at en revisorerklæring på dit regnskab, budget med videre giver banken større sikkerhed for, at oplysningerne er rigtige, og du fremstår mere troværdig.

Det er en god idé at udarbejde en forretningsplan. Det giver banken et overblik over din virksomhed, fremtidsplanerne, og hvordan de skal lykkes. Vær ikke overoptimistisk, men realistisk, og giv banken et indblik i både styrker og svagheder. Det skaber troværdighed, og banken skal have en tro på dig og din idé, før de vil yde kredit til din virksomhed. Sørg også for at holde din bank opdateret, når der sker ændringer af relevans for din virksomheds økonomi – både det gode og dårlige. Det er lettere at få yderligere kredit, når man kommer i god tid og med opdaterede budgetter og tilrettet forretningsplan, end når overtrækket på kassekrediten er en realitet.

Før din bank bevilliger et lån, kan de kræve, at din virksomhed eller du selv personligt stiller sikkerhed eller pant for virksomhedens engagement med banken. Det giver banken en sikkerhed for, at de kan få deres penge igen. Som hovedregel vil du blive mødt med mindre krav om sikkerhedsstillelse des bedre din kreditrating. Sikkerhedsstillelse kan også være et forhandlingspunkt mellem dig og banken, ligesom renter og gebyrer kan være det. Her kan du med fordel også

få afdækket, hvor meget af dit finansieringsbehov, der kan dækkes af et realkreditlån. Hvis du bliver mødt med krav om høj sikkerhedsstillelse, kan du overveje at forhandle om, at sikkerhedsstillelsen eksempelvis sænkes i takt med, at engagementet nedbringes.

Det er en god idé at holde regelmæssige møder med din bankrådgiver, hvor du oplyser om din virksomheds økonomiske situation og forventninger til fremtiden – og du bør have et fyldestgørende materiale med til mødet, der underbygger dine forventninger.

Forberedelse er alfa og omega før mødet med din bank, uanset om det er et årligt statusmøde eller forhandling om ny kredit. At forhandle kredit med din bank og "købe" likviditet er ikke anderledes, end når du køber ind til din virksomhed. Hvis du vil udvide dine kreditfaciliteter i din nuværende bank, skal du afdække din virksomheds yderligere lånebehov ved at fremvise baggrunden for det øgede behov, eksempelvis via en opdateret forretningsplan, investeringsbudgetter og tilbagebetalingsplan.

Sæt dig nogle mål med mødet, og tag gerne en bisidder med – eksempelvis din revisor – der kan støtte dig i forhandlingerne. Men husk, at det er dig selv som virksomhedsejer, der skal kunne "sælge" din virksomhed, og ikke din bisidder.

Det er helt OK at spørge ind til punkter, der er uklare, og du må aldrig stille dig tilfreds med forklaringer, du

ikke kan forstå. Du bør heller ikke underskrive papirer, du ikke har gennemlæst grundigt og forstået til fulde. Udbed dig gerne ordentlig tid til at få gennemlæst papirerne – eventuelt sammen med din rådgiver – inden du underskriver noget.

Bør din virksomhed skifte bank? Du skal vælge den bank, der bedst dækker din virksomheds – og måske dine private – kreditbehov. Undersøg, hvilket behov du har for kredit, og hvilke vilkår du har i din nuværende bank i forhold til, hvilke områder der er vigtige for din virksomhed. Tag et møde med andre relevante banker

og hør, om de kan dække din virksomheds – og eventuelt dine private – kreditbehov bedre, end det du har nu. Og igen, før et møde med en ny bank er det en god idé at forberede sig grundigt og tage materiale med til banken, der afdækker

din virksomheds kreditbehov og giver banken et billede af din virksomhed og dens kreditværdighed nu og i fremtiden.

Måske er det ikke kun i banken, din virksomhed skal have ny eller yderligere kredit. Der findes alternativer til banken som lån fra familie og venner, crowdfunding, investorer eller eksempelvis fakturabelåning. Du kan også finansiere din virksomhed ved at lease dine aktiver eller få investorer ind i din virksomhed. Uanset dit valg af finansieringsmetode vil det være en god idé at præsentere din virksomhed og din virksomheds kredit behov med underbygget og troværdigt materiale.

*”Vær ikke overoptimistisk, men realistisk, og giv banken et indblik i både styrker og svagheder”*



# 10 GODE RÅD

*– til hvordan du opnår den bedste finansiering af din virksomhed*

- 01 Vær velforberedt før mødet med banken.
- 02 Udarbejd præsentationsmateriale for din virksomhed/dit projekt.
- 03 Udarbejd driftsbudget og likviditetsbudget og følg løbende op på dem.
- 04 Dokumentér over for banken, at du er en god og kompetent virksomhedsleder.
- 05 Gør hvad du kan for at opretholde virksomhedens egenkapital og egenfinansiering.
- 06 Skaf flere lånetilbud – din nuværende bank er ikke den eneste mulige kilde til kredit/finansiering.
- 07 Undersøg mulighederne for supplerende og andre finansieringsmuligheder.
- 08 Stil krav til din bank – fx at de besøger din virksomhed, og at du har en fast kontaktperson i banken.
- 09 Renter, gebyrer og sikkerhedskrav er til forhandling hos din bank. Find ud af, hvordan du styrker din forhandlingsposition.
- 10 Brug din revisor og andre rådgivere aktivt over for banken.

---

## INDLEDNING

Finanskrisen medførte et skærpet fokus på bankerne og deres udlånspolitik. Det gælder ikke mindst forholdet mellem bankerne og de mindre virksomheder. De mindre virksomheder og deres rådgivere har i perioder ment, at bankerne strammede kreditpolitikken unødigt hårdt, og nogle har oplevet, at bankerne ikke var tilstrækkeligt imødekommende over for mindre virksomheder.

---

Helt tilbage i 1992 gennemførte SMVDanmark – det daværende Håndværksrådet – en større undersøgelse, hvor en lang række banker, virksomheder og revisorer blev bedt om at beskrive forholdet mellem de mindre virksomheder og bankerne. Undersøgelsen viste bl.a., at virksomhederne betalte vidt forskellige priser for de ydelser, de fik fra bankerne. I 2016 viste en medlemsundersøgelse, at der fortsat er stor forskel på, hvad de mindre virksomheder betaler i rente på deres kassekredit.

Det kan der være gode forklaringer på – renten afspejler ikke mindst den risiko, som banken lægger til grund for aftalerne med den enkelte virksomhed. Men det kan også skyldes, at banken står med et mangelfuldt eller forkert billede af virksomheden.

Bankerne og virksomhederne er ikke altid gode til at tale sammen. Parterne har simpelthen hver især svært ved at forstå, hvad den anden mener. Denne

publikation tegner et billede af, hvordan banken tænker, hvad banken lægger vægt på, og hvordan du som virksomhed kan få et godt forhold til din nuværende eller kommende bank. Kom dem i forkøbet med de informationer, de har behov for i deres vurdering af dig som kunde, med det formål at styrke din forhandlingssituation. Denne guide giver også et indblik i supplerende og andre finansieringsformer, der kan være relevante for dig og din virksomhed. Det kan være en kombination af forskellige finansieringsløsninger, som sikrer, at din virksomhed får den optimale finansieringsløsning. Derfor behøver finansieringen af din virksomhed ikke kun komme fra banken.

### Vilkårene kan ændres over tid

Virksomhedens samarbejde med banken kan blive påvirket af større økonomiske begivenheder i samfundet. Som vi så, da finanskrisen satte ind i slutningen af 00'erne, kan omslaget være ganske brat og mærkbart. Når de økonomiske konjunkturer forværres, kommer

virksomhedens indtjening under pres – det sætter sig i en lavere kreditværdighed, som kan gøre det svære og dyrere at låne penge. Samtidig kan de dårligere tider også påvirke banken – større tab og øgede risici på udlånene vil ofte føre til, at banken bliver mere forsigtig og mere kritisk.

Som bankkunde skal man altså være forberedt på, at ens kundevilkår kan ændre sig pludseligt. I sidste ende kan man komme ud for, at banken direkte opsiger låneaftalen. Derfor er det vigtigt at oparbejde et godt samarbejdsforhold til banken – også selv om der ikke er problemer for øjeblikket. Man kan sige, at i tiden, hvor det går godt, skal man opbygge en konto af tillid – sådan at banken er der til at bakke én op, hvis man pludselig får behov for det.

Samtidig er det vigtigt at sørge for, at man ikke bliver for afhængig af én bank. Jo mere afhængig man er, desto svagere står man i samarbejdet og i forhandlingssituationen. Derfor har nogle virksomheder i de senere år finansieret deres investeringer og udvidelser på anden måde end ved banklån.

Endelig er det vigtigt at holde godt øje med, hvilke vilkår og tilbud man kan få i andre banker. Er der andre typer finansiering, som er billigere eller på anden måde fordelagtig? Er der en anden bank, som giver bedre service? Om ikke andet kan en sådan viden bruges til at overtale ens nuværende bank til at give bedre vilkår. Det kan dog i en krisetid være svært at skifte bank. Det kan være en generel finanskriser, hvor bankerne strammer udlånsvilkårene, men det kan

også være krisetid i din virksomhed. Det er lettere at få bedre vilkår eller skifte bank, når det går godt, end når der er en negativ udvikling i din virksomhed.

### Kunden skal være aktiv

Guiden er ikke nogen mirakelkur til at få lån i banken på favorable vilkår. Det er bankkunden selv, som skal sørge for at få et mere tilfredsstillende resultat. Det kræver en aktiv indsats i form af eksempelvis forberedelse før møde og udarbejdelse af nødvendigt materiale til banken. Denne bog skulle gerne hjælpe til at gøre det lettere og mere overskueligt at nå det ønskede mål.

Håndbogen er ment som en hjælp til mindre virksomheder og selvstændige erhvervsdrivende. Den almindelige private bankkunde kan dog også have glæde af at læse den. Det

har også vist sig, at bankfolk har haft udbytte af at læse tidligere udgaver af publikationen.

Bogen skal ikke nødvendigvis læses fra første til sidste side, men kan også bruges som en opslagsbog.

*”Det vigtigt at oparbejde et godt samarbejdsforhold ... også selv om der ikke er problemer for øjeblikket.”*

### FEEDBACK

For at sikre, at kommende udgaver af denne bog kan blive endnu bedre, opfordres alle, der har kommentarer, kritik eller erfaringer, til at henvende sig til SMVdanmark på [SMV@SMVdanmark.dk](mailto:SMV@SMVdanmark.dk) – skriv ”Kommentar til Sådan forhandler du med din bank” i emnefeltet.



## 1

## FORHOLDET MELLE SMV'ER OG BANKER

Banker, sparekasser og andelskasser (som vi i det følgende blot kalder "banken") er vigtige aktører for små og mellemstore virksomheder. Banken er som regel hovedleverandør af kredit til virksomheden. Banken repræsenterer dermed en væsentlig del af virksomhedens lån og kreditter. Derfor er det også væsentligt for virksomhedsejeren at have en god løbende dialog med banken.

Det handler om kommunikation, og hvis man vil tale bedre sammen – også for at forhandle bedre – må man forsøge at sætte sig ind i og forstå den anden parts situation. Som kunde kan du opsøge viden om, hvilke hensyn og interesser banken og bankrådgiveren har, hvordan de vurderer det nuværende samarbejde, og hvordan de kreditvurderer virksomheder som din. Hvis du ikke kender bankens udgangspunkt, er det svært at opnå gode resultater.

### 1.1 Bankrådgiveren og virksomheden

Virksomheder, som er glade for deres bank, understreger næsten altid det gode og tillidsfulde personlige forhold, som de har til deres bankrådgiver. Bankrådgiveren er måske den person fra banken, som virksomheden har mest kontakt med. Derfor er det vigtigt, at du får oparbejdet et godt og tillidsfuldt forhold til din bankrådgiver, og at din bankrådgiver opnår en god forståelse af din virksomhed.

Hverdagen for en bankansat og hverdagen for en selvstændig erhvervsdrivende ser meget forskellig ud. Som virksomhedsejer er det vigtigt at forstå, at banken har nogle faste rammer, som den arbejder inden for. Banken vil i første omgang vurdere din virksomheds branche. Er det en branche, som de finder interessant? Nogle brancher er som udgangspunkt forbundet med store risici. Er banken ikke interesseret i branchen, vil de hurtigt give dig et afslag. Der er også banker, der specialiserer sig i givne brancher, hvilket er værd at have med i dine overvejelser, når du kontakter banken, da den kan have en ekspertise, som du kan have glæde af. Banken vil også foretage en vurdering af, hvilke kompetencer der er i virksomheden, og se på din virksomheds størrelse.

Ligesom bankrådgiveren skal have forståelse for din virksomhed, bør du have forståelse for den verden, som banken og bankrådgiveren opererer i. Om og i givet fald hvor meget din virksomhed kan låne i banken, afhænger af virksomhedens kreditværdighed, dvs. evnen og viljen til at tilbagebetale lån og kredit. Det er sjældent, at den bankrådgiver, som du har mødt med, har den endelige beslutningskompetence. Dit engagement med banken skal sandsynligvis bevilges af en kreditchef højere oppe i hierarkiet.

Derfor er det vigtigt, at du med fakta og dokumentation klæder din bankrådgiver på til at bevise over for



bankens kreditafdeling, hvorfor din virksomhed skal have et lån. Som eksempel bruger banker og kreditbureauer i høj grad dine regnskaber til en første automatisk kreditvurdering af dig. Har du overblik over, hvilke signaler dit regnskab sender? Har du informationer nok med i regnskabet? Og kan du forklare, hvorfor det ser ud, som det gør?

Samtidig er det selvfølgelig vigtigt, at du holder en vis professionel distance. Det er et professionelt samarbejde og næppe et personligt venskab, du ønsker med bankrådgiveren.

Det er også muligt at benytte en uvildig finansiel rådgiver til at hjælpe dig med at forhandle den bedste finansiering – samlet eller dele af den – til din virksomhed. Da den finansielle rådgiver altovervejende betales af dig frem for af banken, er rådgiveren i udgangspunktet friere stillet til at finde den optimale løsning for dig på tværs af banker mv. I teorien er rådgiveren uvildig, hvis han/hun ikke er bundet af at præsentere en bestemt banks produkter. I praksis skal man dog være opmærksom på, at finansielle rådgivere kan modtage kommission og have relationer til specifikke udbydere af finansielle produkter, som kan påvirke deres anbefalinger.

En uvildig finansiel rådgiver kan hjælpe med at vurdere, om du betaler for lidt eller for meget hos din nuværende bankforbindelse, og kan pege på relevante alternativer til bankerne. Prisen og kvaliteten på uvildige rådgivere varierer meget, og det er værd at spørge andre om deres erfaringer med konkrete rådgivere.

**Se en liste over uvildige finansielle rådgivere, der er godkendt af Finanstilsynet på:**

<https://vut.finanstilsynet.dk/da/Tal-og-fakta/Virksomheder-under-tilsyn/VUT-database.aspx>

Eller spørg eksempelvis din revisor eller anden professionel rådgiver om uvildig finansiel rådgivning.

## 1.2 Banken giver kunden karakterer

Generelt er der en sammenhæng mellem den kreditrating, som banken giver den enkelte kunde, og den pris, som kunden skal betale for lån, kassekredit mv. Rating betyder rangordning og er udtryk for, at bankerne giver deres kunder karakterer.

Kort sagt: Jo bedre rating, du har som kunde, desto bedre er dit udgangspunkt, når du skal forhandle med banken.

*”Jo bedre rating, du har som kunde, desto bedre er dit udgangspunkt, når du skal forhandle med banken.”*

De enkelte banker kan have forskellige måder at udregne kundernes ratingkarakter på. I nogle banker bliver karakteren kun brugt til at fastslå risikoen for, at banken taber penge ved at låne ud til en kunde. I de mere avancerede modeller indgår også oplysninger om, hvor meget

banken kan forvente at tjene på en kunde enten her og nu eller i fremtiden.

Når bankerne skal give virksomheder karakterer, er det sandsynligt, at de vil kigge på oplysninger som branche, regnskab og virksomhedens generelle økonomi. Her skal du overveje, hvad du signalerer med dit regnskab, da du risikerer at blive sorteret fra

alene på baggrund af en screening af dit regnskab. Overvej derfor, om oplysningerne er fyldestgørende, eller om du med fordel kan vedlægge et internt regnskab med yderligere oplysninger. Overvej også, hvad du signalerer ved at have tilknyttet en revisor og have en erklæring på dit regnskab. En erklæring fra revisor giver banken større sikkerhed for, at oplysningerne i dit regnskab er rigtige, og du fremstår mere troværdig, fordi du lader regnskabet gennemgå af en uvildig tredjepart.

#### Læs mere om revisors erklæringer her:

[smvportalen.dk/erklaering](http://smvportalen.dk/erklaering)

Udover regnskabstal indgår der i de enkelte ratings også en lang række andre oplysninger, som banken er i besiddelse af, eksempelvis alder, bopæl, civilstand, jobsituation, boligform og historik i banken såsom overtræk, forbrug, formueudvikling mv. Udregningerne, som ligger til grund for kundernes rating, er komplicerede, og derfor er det ikke sikkert, at de enkelte bankrådgivere ved præcis, hvordan kundernes ratings er udregnet. Som kunde ved du sandsynligvis ikke, hvilken rating du har, og heller ikke hvordan bankerne har beregnet den. Spørg ind til bankens rating, så du ved, hvordan de ser på dig.

Læs mere i kapitel 2 om, hvad banken ser på, når den skal kreditvurdere dig og din virksomhed.

### 1.3 Banken skal tjene penge

En bank er en privat virksomhed. Bankens mål er først og fremmest at tjene penge og være attraktiv for både kunder og investorer. Bankrådgiveren er ansat til at bidrage positivt til bankens indtjening ved at låne penge ud til sunde projekter med en lav risiko for tab. Hvis du vil have lavere omkostninger, er det din

opgave at vise, hvorfor bankens risiko ved et udlån til din virksomhed er lille. Det viser du blandt ved at sandsynliggøre, hvordan din virksomhed er i stand til at tilbagebetale et eventuelt yderligere lån eller en forhøjelse af kassekreditte.

At tænke på banken som en forretning kan hjælpe dig, når du skal forhandle med din bank. Du skal være klar over, hvad du har brug for, og så finde ud af, hvad forskellige banker [sælgere] kan tilbyde. Der sker ikke noget ved at spørge sig for i andre banker end den eller de banker, du sædvanligvis bruger.

#### Bliv klogere på nøgletal:

Få en forklaring på udvalgte nøgletal og hvordan du beregner dem i Nøgletallenes ABC:

[smvportalen.dk/noegletal](http://smvportalen.dk/noegletal)



---

## OVERVEJELSER

---

Hvordan kan dine regnskaber og nøgletal bidrage til at vise, at du har en fornuftig forretning?

Hvordan ser virksomhedens nøgletal ud i forhold til afkast, overskud og egenkapital?

Vær ærlig omkring risici, så banken ikke bliver overrasket af oplysninger, som du ikke har givet.

Få eventuelt en snak med banken om, hvordan de vurderer din virksomhed sammenlignet med andre virksomheder. Hvad skal der i bankens øjne til for, at du får en bedre kreditvurdering og dermed mere gunstige vilkår?

# NÅR DIN VIRKSOMHED SKAL SØGE FINANSIERING

# 2

Du skal være forberedt på, at du kan komme på arbejde, når du skal forhandle med din bank. Det kræver noget at overbevise banken om, at den finansiering, du søger, er nødvendig og vil bidrage positivt til bundlinjen. Der skal argumenter og dokumentation til for at overbevise banken.

Samarbejdet med banken om finansiering tager udgangspunkt i bankens forståelse af din virksomhed. Når banken kan gennemskue dit forretningspotentiale, kan den foretage en mere præcis kreditvurdering.

Banken lægger stor vægt på, at du er i stand til at fremlægge materiale, der kan dokumentere, at din virksomhed fungerer godt, og at ledelsen lægger planer og budgetter for fremtiden. Du bør se på et sådant materiale som et salgsmateriale, så du kan "sælge" din virksomhed til banken.

Hvis du leverer et professionelt materiale, vil du få en mere professionel behandling af banken. Du skal vise banken, at du er godt inde i din virksomheds økonomi, og at budgetterne er udarbejdet på en seriøs og realistisk måde. Banken skal tro på dig og din idé og have god fornemmelse for virksomheden og dens økonomi. Derfor skal du vise, at du kender din virksomhed til bunds, og være parat til at give banken et indblik i virksomhedens styrker og svagheder.

**Når banken skal kreditvurdere dig, ser den blandt andet på følgende:**

1. Forretningsplan. Se afsnit 2.1
2. Tidligere regnskaber samt drifts-/likviditetsbudgetter. Se afsnit 2.2
3. Økonomiske nøgletal, især for rentabilitet, likviditet og soliditet. Se afsnit 2.3
4. Evne til at yde sikkerhedsstillelse, som fx pant i fast ejendom. Se afsnit 2.4

Banken vil også vurdere dig ud fra en helhedsbetragtning og kigge på, hvor meget forretning den får ud af dig. Overvej, hvorvidt banken vil se mere positivt på dig, hvis du samler flere af dine engagementer i samme bank.

## 2.1 Lav en forretningsplan

En forretningsplan er en beskrivelse af din virksomhed og en plan for driften og udviklingen af den. Forretningsplanen skal blandt andet indeholde oplysninger om de produkter/ytelser, din virksomhed sælger, dine kunder, leverandører, konkurrenter, salg og markedsføring, budget og finansiering samt organiseringen af din virksomhed. Forretningsplanens primære formål er at skabe og skitsere en sammenhæng mellem virksomhedens nuværende situation og den situation, du ønsker at komme i.

I forretningsplanen er der plads til de store linjer og tanker, og det er en god idé at revidere den løbende og holde banken opdateret, når der sker ændringer af relevans for din økonomi.

**Læs mere om forretningsplan og download en skabelon her:**

<https://startvaekst.virk.dk/bliv-klar-til-start/laeg-en-for-retningsplan>

Indhold og behovet for detaljeringsgrad i en forretningsplan er individuelt. Tal med en professionel rådgiver om, hvad der er optimalt for dig.



## 2.2 Få overblik i din økonomi: Læg driftsbudget og likviditetsbudgetter

Det er vigtigt for din bank og andre kreditgivere, at du har styr på virksomhedens budgetter. De er et godt styringsredskab, som holder dig op på dine økonomiske mål. Dine budgetter skal være dynamiske, og du bør løbende følge op på dem i forhold til det realiserede.

Du skal være realistisk, når du lægger budget. Hvis ikke dine budgetter er realistiske, hvordan skal banken så kunne fæste lid til de øvrige oplysninger, du kommer med? Dine budgetter må ikke være baseret på ønsketænkning og urealistiske salgsmål eller ekstremt lave udgifter, fordi du eksempelvis gerne vil vise banken, at din virksomhed kan levere et overskud. Lav også "i bedste fald" og "i værste fald"-budgetter, således at banken får indsigt i konsekvenserne i både drifts- og likviditetsbudgettet, såfremt dit normale budget ikke realiseres.

### Se eksempler på et drifts- og et likviditetsbudget i "Klar til BANKen":

[smvportalen.dk/klartilbank](http://smvportalen.dk/klartilbank)

Husk at få alle poster med og kontrollér bagefter, at tallene er korrekte. Dit samarbejde med banken får en dårlig start, hvis din kassekredit skal forhøjes efter en kort periode, eller du skal have et tillægslån, fordi du har overset nogle beløb.

Til dit møde med banken kan du med fordel udarbejde følgende forskellige budgetter:

#### DRIFTSBUDGET

Et driftsbudget – eller resultatbudget – er en forudsætning for at have et rimeligt overblik over virksomhedens økonomiske situation. Driftsbudgettet kan du forholdsvis nemt lave selv, hvis du har lavet en plan for din virksomhed. Driftsbudgettet indeholder dine

forventninger til indtægter og udgifter i virksomheden. Sammenlign dit budget med dine realiserede tal fra dit seneste årsregnskab. Er der en realistisk udvikling, og er der sammenhæng mellem tallene.

I driftsbudgettet figurerer også de omkostninger, som er forbundet med afskrivninger på eksempelvis biler, maskiner, bygninger osv., som bliver slidte med tiden. Afskrivningen viser det tab af værdi, du har på dit inventar og maskiner. Afskrivninger er ikke rede penge, og derfor vil det ikke påvirke din virksomheds likviditet.

Hvis du er en nystartet virksomhed, kan det være svært at forudse de nøjagtige udgifter i begyndelsen af din virksomheds levetid. Derfor er det en god idé at afsætte et beløb til uforudsete udgifter.

### Du kan se et eksempel på driftsbudget her:

[smvportalen.dk/driftsbudget](http://smvportalen.dk/driftsbudget)

### Du kan downloade en skabelon for et driftsbudget her:

<https://startvaekst.virk.dk/bliv-klar-til-start/plan-budget/budgetter/driftsbudget>

#### LIKVIDITETSBUDGET

Et driftsbudget er ikke nok for at kunne overskue virksomhedens behov for at låne penge. Lige så vigtigt er det at præsentere et likviditetsbudget. Likviditet siger noget om virksomhedens evne til at betale sine regninger, når de forfalder, og afdrage på sin gæld.

Likviditetsbudgettet er et nødvendigt værktøj til at fastlægge, hvor stor din kassekredit skal være, og går i korte træk ud på at forsøge at forudse, hvornår der forventes at komme indbetalinger på bankkontoen, og hvornår der er brug for likviditet til at betale udgifterne, når de forfalder, samt andre betalingsforpligtelser såsom afdrag på lån. Likviditetsbudgettet kan også være med til at vise banken, hvor stort et udtræk





du som ejer foretager til privatforbrug. Likviditetsbudgettet giver således et overblik over dine indtægter og udgifter måned for måned og skal vise, om virksomheden har penge i kassen til at betale de udgifter, der kommer.

Med andre ord: Likviditetsbudgettet viser, hvornår der er "rigtige" penge til stede i virksomheden. Når virksomheden eksempelvis fakturerer et salg på 5.000 kr. den 10. maj, kan denne indtægt straks bogføres i driftsbudgettet. Men i likviditetsbudgettet kan den først bogføres, når fakturaen betales af kunden – måske først omkring 10. juni. Virksomhedens afdrag på lån fremgår også af likviditetsbudgettet.

Likviditetsbudgettet kan ofte afsløre nogle af grundene til, at man står og mangler penge til at betale regninger og bidrage til, at du ikke bliver negativt overrasket over, at der skal betales moms, feriepenge eller lignende. I værste fald fører mangel på likviditet til, at virksomheden må lukke – også selv om virksomheden på længere sigt er sund nok, fordi den kan regne med god ordretilgang.

Det er klart, at ingen kan forlange, at virksomheden lever 100 pct. op til sit budget, hverken hvad angår driften eller likviditeten. Derfor skal man ikke lade sig "slå oven i hovedet" med mindre afvigelser, hverken af banken eller andre. Men er der tale om systematiske eller større afvigelser, bør man selvfølgelig undersøge, hvad der gik anderledes end planlagt og kunne forklare det over for banken.

**Du kan se et eksempel på likviditetsbudget her:**

[smvportalen.dk/likviditetsbudget](http://smvportalen.dk/likviditetsbudget)

**Du kan downloade en skabelon for et likviditetsbudget her:**

<https://startvaekst.virk.dk/bliv-klar-til-start/plan-budget/budgetter/likviditetsbudget>







---

## HJÆLP TIL BUDGETTERNE

---

Det kan være en god idé at få hjælp til budgetterne. Du kan få professionel rådgivning hos eksempelvis en revisor eller vejledning hos den lokale erhvervsservice eller i de regionale væksthuse. Adresserne kan findes her:

[startvaekst.dk](http://startvaekst.dk)  
[danskeerhvervsfremme.dk](http://danskeerhvervsfremme.dk)

### VÆKSTHUSENE

Væksthus Hovedstadsregionen:  
[startvaekst.dk/vhhr.dk](http://startvaekst.dk/vhhr.dk)

Væksthus Sjælland:  
[startvaekst.dk/vhsjaelland.dk](http://startvaekst.dk/vhsjaelland.dk)

Væksthus Syddanmark:  
[startvaekst.dk/vhsyddanmark.dk](http://startvaekst.dk/vhsyddanmark.dk)

Væksthus Midtjylland:  
[startvaekst.dk/vhmidtjylland.dk](http://startvaekst.dk/vhmidtjylland.dk)

Væksthus Nordjylland:  
[startvaekst.dk/vhnordjylland.dk](http://startvaekst.dk/vhnordjylland.dk)

Du kan med fordel også orientere dig på FSR – danske revisors portal for SMV'er [<http://www.smvportalen.dk/>] for viden og værktøjer til at få bedre styr på skat, budgetter og regnskaber.

---

## NØGLETAL

---

**AFKASTNINGSGRAD:**

$$\frac{\text{Resultat før finansielle omkostninger}}{\text{Aktiver}} \times 100$$

Tallet er et udtryk for, hvor stort overskuddet er i forhold til virksomhedens samlede balance, og viser om din virksomhed er i stand til at generere et godt afkast ud fra den indskudte kapital. Benchmark din virksomhed op mod andre virksomheder. Klarer du dig bedre eller dårligere – og hvorfor? Du kan slå din virksomhed og dine konkurrenter op – hvis det er et selskab via [fsr.dk/Indblik](https://fsr.dk/Indblik) for en sammenligning til branchetallene.

**OVERSKUDSGRAD:**

$$\frac{\text{Resultat før finansielle omkostninger}}{\text{Nettoomsætning}} \times 100$$

Tallet viser, hvor stort overskuddet i forhold til omsætningen er i virksomheden. Det vil sige, hvor god din virksomhed er til at tjene penge. Hvis tallet er for lavt, er virksomhedens salgspriser for lave eller omkostningsniveauet for højt.

**SOLIDITETSGRAD:**

$$\frac{\text{Egenkapital}}{\text{Aktiver}} \times 100$$

Tallet angiver, hvor stor egenkapitalen er i forhold til virksomhedens samlede aktiver. Det vil sige forholdet mellem den del af virksomheden, der er finansieret af ejeren, og den del, der er finansieret af långivere. Des større del af virksomheden, der er finansieret af långivere, desto større er risikoen for, at virksomheden kan gå konkurs, fordi der ikke skal gå så meget galt, før den ikke vil være i stand til at betale sine gældsforpligtelser. En lav soliditet øger bankens risiko og gør dine finansieringsmuligheder ringere.





### 2.3 Økonomiske nøgletal

Når banken skal kreditvurdere din virksomhed, gør den det primært ud fra 3 nøgletal:

- **Afkastningsgrad**
- **Overskudsgrad**
- **Soliditetsgrad**

Herudover ser banken også på andre relevante nøgletal for din virksomhed:

- **Gældsgearing:**  $\text{Nettorentebærende gæld} / \text{resultat før renter, skat, af- og nedskrivninger}$ .
- Tallet belyser din virksomheds evne til at tilbagebetale sin gæld via pengestrømme fra driften.
- **Dækningsgrad:**  $[\text{Omsætning} - \text{variable omkostninger}] / \text{Omsætning} * 100$ .
- Tallet viser, hvor meget af virksomhedens omsætning der er til at dække de faste udgifter.
- **Likviditetsgrad:**  $\text{Omsætningsaktiver} / \text{Kortfristet gæld} * 100$ .
- Tallet angiver, hvor betalingsdygtig din virksomhed er, og viser dens evne til at betale sine regninger og afdrage på sine lån.

Særligt har banken opmærksomhed på virksomhedens egenkapital og overskud. Derfor er det vigtigt, at du sender et signal til banken om, at du gør noget for at opretholde og sikre egenkapitalen i din virksomhed. Tænk en ekstra gang, inden du tærer





på egenkapitalen fx ved at trække penge ud til eget forbrug i tider, hvor overskuddet i virksomheden er begrænset. Bliver din virksomheds egenkapital mindre og mindre år for år, vil banken blive stadig mere tilbageholden og kritisk over for at låne dig flere penge.

### Se mere om nøgletal på:

[smvportalen.dk/noegletal](http://smvportalen.dk/noegletal)

## 2.4 Sikkerhedsstillelse og virksomhedspant

Sikkerhedsstillelse og pantsætning er at stille pant som sikkerhed for et lån. Du kan stille pant ved at give banken sikkerhed i aktiver, som banken derefter kan tvangssælge, hvis du ikke overholder betingelserne for lånet. Med andre ord opnår banken sikkerhed for, at de kan få pengene igen. Sikkerhedsstillelse har stor betydning for bankerne – og du kan derfor blive stillet over for krav om sikkerhedsstillelse, hvis banken skal bevilge dig et lån. Dette gælder ikke mindst, hvis du er en nystartet virksomhed.

Overvej, om du vil stille sikkerhed som privat person for din virksomheds gæld? Det kan være et krav fra bankens side. Overvej konsekvenserne, hvis du stiller din private bil, dit hus, sommerhus eller lignende i sikkerhed. Og hvis du bruger fast ejendom som sikkerhedsstillelse, bør du overveje realkreditfinansiering. Det har gennem tiden vist sig at være en meget konkurrencedygtig form for finansiering.

Hvis du har stiftet et selskab, er formålet netop at begrænse din personlige hæftelse som virksomhedsejer, og hvis du stiller personlig sikkerhed for din virksomheds gæld, er dette formål ikke opfyldt til fulde. Samtidig skal du se synspunktet fra bankens side. Hvorfor skal de låne dit selskab penge, hvis du ikke selv vil lægge hånden på kogepladen?

Hvis du stiller personlig sikkerhed for din virksomheds gæld, så overvej at sætte et loft for, hvor meget du eksempelvis kautionerer for – hvor meget pant banken får i dine personlige aktiver med videre.

Der kan være stor forskel på, hvordan du vurderer værdien af din sikkerhedsstillelse, og hvordan banken vurderer værdien. Du skal være opmærksom på, at bankmedarbejderen altid vurderer pessimistisk for at være på den sikre side. Således anslår banken sikkerhedens værdi som det beløb, der kan indbringes ved tvangssalg eller ved et her-og-nu-salg – uanset at sikkerheden kunne indbringe mere ved et mere tålmodigt og bedre planlagt salgsforløb. Desuden fratrækker banken, når den vurderer værdien, salgsomkostninger samt nogle gange renteudgifter for et år.

Hvis du er utilfreds, så spørg bankrådgiveren nærmere om baggrunden for vurderingen. Få eventuelt en ejendomsmægler til at foretage en uvildig vurdering af fast ejendom. Tilsvarende kan du holde værdiansættelsen af din bil op imod bilprisportaler som fx bilpriser.dk eller evt. spørge din mekaniker.

Forskellige banker har forskellige holdninger til sikkerhedsstillelse. Jo større risiko der er for, at du ikke kan betale lånet tilbage, jo mere vil banken ønske at få stillet sikkerhed for lånet eller kræve højere rente.

### Følgende typer af sikkerhed møder man oftest:

- Pant i friværdi i fast ejendom (enten virksomhedens eller privat)
- Pant i bil
- Virksomhedspant
- Pant i løsøre (inventar og maskiner)
- Pant i værdipapirdepot
- Pant i livsforsikring
- Kaution [herunder af Vækstfonden – se afsnit 2.5].

---

## UNDERSØG FOR DIT EGET VEDKOMMENDE ...

---

Hvilke sikkerheder ønsker din bank?

—

Hvad har du stillet som sikkerhed?

—

Har du udnyttet dine muligheder for  
realkreditfinansiering?

—

Hvor store sikkerheder har du stillet?

—

Er sikkerhederne undervurderede?

—

Kan du få forhøjet værdiansættelsen?

—

Er der andre banker, hvor du skal stille  
mindre sikkerhed?

—

Vær opmærksom på, hvor meget banken  
kræver stillet i sikkerhed fra ægtefællen.  
Undgå så vidt muligt, at din ægtefælle på-  
tager sig en hæftelse for virksomhedens lån.

—

Aftal eventuelt, at sikkerhed for gæld falder  
i takt med, at dit låneengagement hos  
banken falder.

—

Husk, at ligesom når det gælder renter  
og gebyrer, kan kravene om sikkerheds-  
stillelse forhandles.





## 2.5 Supplerende og andre finansieringsmuligheder

Bankfinansiering er ikke den eneste finansieringsmulighed for din virksomhed. Finansieringen af din virksomhed består mange gange af flere forskellige former for finansiering. Dette kan være traditionel lånefinansiering hos din hovedbank, som suppleres med alternative lånemuligheder eller andre former for finansiering.

Disse supplerende og alternative finansieringsmuligheder kan bestå af flere forskellige låneformer som lån fra familie og venner, crowdfunding og belåning af fakturaer. Det kan også være investorer i form af eksempelvis business angels eller eksempelvis leasing af biler og maskiner med videre.

I dit valg af finansiering bør du overveje, om du ønsker fuldt ejerskab og kontrol med din virksomhed, eller om du er klar til at sælge en del af den mod at få finansiering ind.

Vær også opmærksom på din virksomheds soliditet. Det kan have betydning for dine finansieringsmuligheder. Soliditet er forholdet mellem virksomhedens egenkapital og fremmedkapital [læs mere om soliditet i afsnit 2.3].

Nedenfor er listet eksempler på alternative finansieringsmuligheder [i alfabetisk orden].

### **BUSINESS ANGELS**

Business angels er private investorer, som investerer i en virksomhed med sine egne midler. Det kan enten være alene eller i samarbejde med andre. Business angels investerer typisk inden for brancher, hvor de selv har relevant erfaring, og har typisk fokus på opstartsvirksomheder.

Business angels investerer med egenkapital – også kaldet "private equity" kapital. Det betyder, at de køber en andel af din virksomhed og bliver medejere sammen med dig og eventuelle andre investorer.

Business angels er oftest aktive ejere, som hjælper virksomheden i den rigtige retning ved at bibringe egen viden og erfaring. Aktivt ejerskab indebærer, at du som oprindelig alene-virksomhedsejer skal afgive indflydelse til din investor. Vær opmærksom på, at en investor typisk forventer et markant afkast af sin investering i din virksomhed inden for 5-7 år.

**Læs mere om business angels og se en liste over medlemmer af Brancheorganisationen for venture- og kapitalfonde samt business angels, der kan være interesserede i at investere i din virksomhed på:**

[dvca.dk/ihverksaetter](http://dvca.dk/ihverksaetter)

## CROWDFUNDING

Crowdfunding er en samlebetegnelse for flere forskellige former for finansieringsmuligheder. Det fælles for alle er, at det er "the crowd" (de mange), der "funder" (finansierer) et givent projekt eller virksomhed.

De tre mest gængse crowdfundingmuligheder for opstarts- og etablerede virksomheder er:

- Aktiebaseret crowdfunding – eller equity crowdfunding: Salg af aktier i dit selskab til investorer. Ved denne metode afgiver du ejerskab og indflydelse.
- Lånebaseret crowdfunding: Fungerer overordnet ligesom at låne i banken. I stedet for at låne pengene i en bank låner du dem af "crowden" via en crowdfundingportal.

- Rewardbaseret crowdfunding: Består af, at bidragsydere giver et beløb til en virksomhed og modtager en belønning for at finansiere [yde et bidrag til] virksomheden. Belønningen vil oftest bestå i et produkt, hvorfor metoden oftest benyttes af opstartsvirksomheder, der har behov for kapital til produktudvikling eller ny produktion.

**Læs mere om crowdfunding på:**

[smvportalen.dk/crowdfunding](http://smvportalen.dk/crowdfunding) eller på:

[danskcrowdfundingforening.dk](http://danskcrowdfundingforening.dk)

## EKF – DANMARKS EKSPORTKREDIT

EKF hjælper små og mellemstore virksomheder med at skaffe finansiering. Det kan eksempelvis være ved at kationere for lån i banken og ved at forsikre virksomheder og banker mod de økonomiske og politiske risici, der kan være forbundet med at handle med andre lande.

**Læs mere om EKF på:**

[ekf.dk](http://ekf.dk)

## FACTORING

Factoring er belåning af fakturaer. Hvis din kunde (debitor) har en lang betalingsfrist, kan du i stedet for at finansiere den lange betalingsfrist med et træk på en kassekredit belåne fakturaen via at factoringsselskab. Derved får du hele eller en del af fakturabeløbet med det samme.

Oftest er det alle virksomhedens debitorer, der belånes, og det er også muligt at få factoringsselskabet til at stå for debitoradministrationen.

**Læs mere om factoring på:**

[finansogleasing.dk/sektoer\\_factoring.aspx](http://finansogleasing.dk/sektoer_factoring.aspx)







## LEASING

Leasing er en form for leje af dine aktiver. I stedet for at købe aktivet og optage et lån i banken til at finansiere købet, lejer din virksomhed det og betaler leje i en given periode.

Du kan i princippet lease alt, men leasing benyttes oftest ved dyrere aktiver såsom biler og maskiner.

### Læs mere om leasing på:

<http://www.leaseurope.org/index.php?page=rental-leasing-introduction>

## VÆKSTFONDEN

Vækstfonden tilbyder flere forskellige former for finansiering til virksomheder i forskellige situationer. Mulighederne strækker sig fra eksempelvis kautionslån til garantier, hvor du eller din virksomhed ikke selv kan stille tilstrækkelig sikkerhed. Din virksomhed kan også låne til vækst, ejerskifte eller lignende. Vækstfonden kan købe en del af din virksomhed på vilkår som ligner en business angels.

De enkelte finansieringsmuligheder kan være betinget af eksempelvis din virksomheds alder, størrelse målt på eksempelvis omsætning med videre.

Læs mere om Vækstfonden på:

[vf.dk](http://vf.dk)

## — ANDRE FINANSIERINGS- MULIGHEDER —

- Business angels
- Crowdfunding
- EKF – Danmarks eksportkredit
- Factoring
- Leasing
- Vækstfonden





## MØDE MED BANKEN

# 3

Du opnår det bedste forhandlingsresultat, hvis du står i en stærk forhandlingsposition. Det opnår du ved at sørge for at have et godt alternativ til en forhandlingsløsning i den pågældende bank. Med andre ord skal du spørge dig selv: Hvilke alternativer har du, hvis denne bank siger nej? Hvis ikke du har et alternativ, står du i en svag forhandlingsposition.

Et vigtigt råd er: Gå til banken i god tid. Hvis du styrter hen i banken i sidste øjeblik, er du presset og svag i forhandlingen. Du opnår lettest at være i god tid, hvis du er grundig med dine drifts- og likviditetsbudgetter og derved kan forudse et lånebehov.

Du skal stille krav til din bank, sådan at der kan komme en god "købmandshandel" ud af det for både dig og banken.

Kort sagt: Du skal lære at være lige så vågen og lige så dreven en forretningsmand, når det gælder køb af likviditet, som når du ellers køber ind til virksomheden eller til dig selv privat. Du skal altid være fuldstændig klar over, at banken har i sinde at tjene på dig.

Det vigtigste er, at du i forhandlingerne tager en totalbetragtning og ikke kun tænker på rentesatsen på din kassekredit, men inddrager alle aspekter af det samarbejde og de forretninger, du har med banken.

For at virksomheden og banken kan få og bevare et godt og frugtbart samarbejde, er det vigtigt, at begge parter kan føle sig tilfredse med forhandlingsresultatet. Ved at prøve at forstå, hvad banken ønsker at opnå, og sørge for, at også banken får sine interesser tilfredsstillet, kan du få nogle fordele igennem for dig selv, eksempelvis bedre service, mere fordelagtig rente, mildere krav om sikkerhedsstillelse eller større lånevillighed.

Hvis du ønsker at udvide dit engagement i din nuværende bank, skal du have materiale med, som dækker følgende:

- Lånebehov og baggrund for øget behov
- Kort beskrivelse af låneformål
- Budget og plan for nyt projekt.

### 3.1 Før mødet

Forbered dig atter en gang. Gennemgå hvad du vil opnå, tænk mulige forhandlingsforløb igennem og forsøg at forudse, hvilke argumenter banken vil møde dig med, og hvordan du vil svare.

- Undersøg på forhånd, hvilke alternativer du har, hvis I ikke bliver enige: Dette er utrolig vigtigt.
- Rådfør dig med andre før mødet, eksempelvis med din revisor.





- Fastlæg på forhånd det minimale resultat, du vil stille dig tilfreds med, men vær klar til at være fleksibel.
- Husk det nødvendige materiale.
- Skriv på forhånd nogle stikord ned, så du ikke glemmer vigtige ting på mødet.

### 3.2 Under mødet

I en forhandlingssituation er det vigtigt at føle sig godt tilpas, derfor kan du overveje at afholde mødet i din virksomhed. Herved får du "hjemmebanefordel" [samtidig med, at du får vist din virksomhed frem]. Hvis du er veltilpas, vil du have mere overskud og overblik – og du vil virke mere troværdig. Tag eventuelt en bisidder med til forhandlingerne, eksempelvis din revisor – det er især en god idé, hvis banken er repræsenteret af to personer, så du ikke er i undertal. Du kan godt lade din bisidder, sige noget under mødet – men husk, at i sidste ende er det dig selv og din virksomhed, som skal "sælges" til banken – ikke din revisor.

Bliv enig med banken om, hvad dagsordenen for mødet er. Fremsend gerne denne på forhånd til banken, så bankrådgiveren har mulighed for at forberede sig. Start med det, I er mest enige om. Skaf positive resultater, før I går i gang med de mere tunge spørgsmål.

Sørg for, at I får drøftet flere løsningsmodeller, og at I ser overordnet på det emne, I forhandler om. Du skal ikke stirre dig blind på en enkelt del – eksempelvis rentesatsen. Der er mange andre forhold, som indgår i dit samarbejde med banken.

## FORSLAG TIL MÅL FOR FORHANDLING

I det følgende nævnes nogle mulige mål, som du kan forsøge at forhandle dig frem til, eller som det er klogt at få afklaret:

Fast eller variabel forrentning af lån.

Lavere eller ingen provision.

Få afklaret, om du skal betale stiftelsesprovision og dokumentgebyr ved oprettelsen og sikkerheds-stillelsen.

Skal du betale dokumentgebyr i banken for udarbejdelse af dokumenter for eksempel i forbindelse med sikkerhedsstillelse.

Højere rente på indskud samt når kassekreditten er i plus.

At banken skal give dig et vist varsel, før den opsiger sine engagementer med dig.

Aftale om at I eksempelvis én gang om året holder et møde, herunder eventuelt et virksomhedsbesøg, hvor I drøfter årets samarbejde: Hvad kan blive bedre?









Vær ikke bange for at forlange en tænkepause undervejs, og lad dig under ingen omstændigheder presse til noget – eksempelvis bør du aldrig skrive papirer under ubeset. Det bedste er at bede om at få et par dages tid til at læse papirerne ordentligt igennem, eventuelt sammen med din egen rådgiver, og herefter skrive under og sende tilbage til banken, hvis du er enig.

*”Du skal stille krav til din bank, sådan at der kan komme en god ”købmandshandel” ud af det for både dig og banken.”*

#### Under mødet – når du taler:

- Hold dig til det saglige.
- Vær ærlig. Det er en meget dårlig idé at lyve. Men vær selvfølgelig ikke naiv: Hvis banken har indtryk af, at du har fået et bedre tilbud fra deres konkurrent, end du egentlig har, behøver du jo ikke fortælle dem det.
- Vær sikker på, at mødedeltagerne hører, hvad du siger: Som angivet oven for opstår der let misforståelser. Derfor er det vigtigt at sikre sig, at banken opfatter, hvad du mener.

#### Under mødet – når du lytter:

- Lyt aktivt efter bankrådgiveren, men glem ikke dine egne mål.
- Vær imødekommende over for banken. Sæt dig i deres sted – men vær ikke eftergivende.
- Stop bankmedarbejderen, hvis han benytter sig af argumenter eller hurtige beregninger, som du ikke kan følge med i.

#### 3.3 Efter mødet

- Få afklaret til sidst, hvad I er nået frem til – slut af med at sige: ”Lad os lige gennemgå, hvad vi har aftalt”.
- Vær ikke bange for at udbede dig betænkningstid. Du må aldrig lade dig presse til at skrive under på noget, du ikke har mulighed for at læse indgående og få professionel rådgivning til at afklare, om du skal skrive under.
- Spørg andre til råds bagefter.
- Sørg for at få aftaler skriftligt.
- Efter møde med ny bank: Få et bindende tilbud skriftligt med alle omkostninger og gebyrer inkluderet.
- Hvis ikke banken sender dig et referat (eller blot et beslutningsreferat), så send selv en mail til banken med din opfattelse af, hvad I blev enige om. Misforståelser kan undgås, når det aftalte kommer på skrift. Det letter eventuelle senere diskussioner om, hvad der blev aftalt.

## BØR DIN VIRKSOMHED SKIFTE BANK?

# 4

Det er ikke sikkert, at den bank, du har, er den billigste. Det er heller ikke sikkert, at det er den bank, som er bedst til at imødekomme din virksomheds behov. Ved at sammenligne bankernes renter på indlån, udlån, kassekredit, boliglån, billån, realkreditlån, gebyrer osv. kan privatkunder forholdsvis let vurdere, om det er mere fordelagtigt for dem at skifte bank.

For virksomheder er det lidt sværere at regne ud, om det er en fordel at skifte bank eller ej. En virksomheds engagement med en bank er ofte længerevarende. Det tager tid at opbygge et godt og tillidsfuldt samarbejde mellem en bank og en virksomhed, og hvis virksomheden skifter bank, starter processen forfra.

Undersøg for din egen virksomheds vedkommende eksempelvis:

- Hvilke lån og services har du i din nuværende bank?
- Hvilke konti, lån og services har du brug for i banken?
- Hvilke rente- og gebyrsatser betaler du?
- Hvor ofte finder rentetilskrivning sted?
- Har du forsøgt at forhandle disse rente- og gebyrsatser ned?

- Har du undersøgt, hvad andre betaler for lignende lån?
- Tilgængelighed til din bankrådgiver.

### 4.1 Hvad skal din ønskebank kunne?

Beskriv over for dig selv, på hvilke områder det er vigtigt, at din ønskebank/bankrådgiver er dygtig. I det følgende nævnes nogle muligheder. Overvej hvad der er vigtigt for din virksomhed.

#### Banken skal...

- have gode "bankprodukter"
- have kompetente medarbejdere, der rådgiver til din fordel
- tilbyde konkurrencedygtige rentesatser
- operere med konkurrencedygtige gebyrer
- have stabile/forudsigelige satser
- kende din branche og lokalområdet
- stille rimelige krav om sikkerhedsstillelse

- kunne udtrykke sig klart og forståeligt, udvise fleksibilitet og ikke så meget bureaukrati
- kunne træffe hurtige beslutninger og give hurtig kontakt til overordnet i banken
- være aktivt opfølgende og udvise initiativ
- bekræfte væsentlige aftaler skriftligt
- kunne tilpasse produktet til kunden, ikke omvendt
- tilbyde dig fast kontaktperson i banken
- have internationale forbindelser
- have kendskab til eksport
- kunne dække hele virksomhedens finansieringsbehov.

**Overvej nu, hvordan din nuværende bank (bankrådgiver) lever op til dine ønsker på de vigtigste områder, og stil dig selv følgende spørgsmål:**

- Hvordan/hvorfor valgte du din nuværende bank?
- Lever den i tilstrækkelig grad op til de ønsker, du har?
- Bør du skifte bank?

## NY BANK?

### 4.2 Materiale til møde med ny bank

Hvis du skal mødes med en ny bank, skal du medbringe materiale, der giver oplysning om følgende punkter:

Privatøkonomi, herunder årsopgørelse og privatbudget.

—

Baggrund for ønske om at skifte bank.

—

Nuværende bankengagementer (konti/lån/garantier).

—

Virksomhedsprofil/ forretningside og -plan [afsnit 2.1].

—

Hvem ejer din virksomhed (ud over dig selv), og hvilke medarbejdere har du?

—

Hvilken branche er du i, hvilke produkter/ydelse sælger du, og hvilke behov tilfredsstiller dine produkter/ydelse?

—

Hvem er dine kunder, leverandører og konkurrenter?

—

Hvilke salgskanaler har du, og hvordan markedsfører du dig?

—

Hvilke rådgivere bruger du?

—

De tre seneste års regnskaber.

—

Drifts-, status- og likviditetsbudget for minimum det kommende år og gerne for to til tre år frem, især hvis virksomheden står foran en større investering.

—

Investeringsbehov over de kommende fem år.

—

Ordrebog.



**SMV**danmark

DANSKE  
REVISORER  
FSK\*



FINANS  
DANMARK