

NYT OM  
REVISIONOmvandrende  
bekymringer

## HENRIK WELLEJUS

STATSAUT. REVISOR

I min tid på Handelshøjskolen for efterhånden nogle år siden, oversatte min lærer »going concern« til »omvandrende bekymringer«.

Og der er vitterlig ofte tale om »omvandrende bekymringer« i visse virksomheder, når vi som revisorer skal anvende et af de mest grundlæggende principper i årsregnskabsloven. Når revisorer skriver under på et regnskab med en blank revisionspåtegning, så sker det under en forudsætning af, at virksomheden 12 måneder efter balancedagen stadig er i sving.

Going concern er en forudsætning for, at regnskabet giver et retvisende billede af virksomhedens formåen. Så alle, der har med virksomheden at gøre, får et reelt billede af, om den er værd at investere i og handle med. Hvis revisoren vurderer, at der er (for) stor usikkerhed omkring, hvorvidt virksomheden har penge eller ressourcer til at være going et år, så skal hun skrive det og ledelsen skal øjeblikkeligt tage initiativer til at få styr på situationen.

Med andre ord kommer både ledelsen og revisoren med et skøn og en vurdering på baggrund af den eksisterende viden. Men hverken ledelsen eller revisorer er spåkoner. Vi kan ikke se ind i fremtiden. Et regnskab uden forbehold eller supplerende oplysninger kan ikke være en garanti om, at virksomheden også er til stede et år efter.

Der kan ske en hel del fra det øjeblik, revisoren har været bøgerne igennem og påtegner regnskabet. Banken kan få måneder senere lukke for kreditterne. Centrale ordrer kan falde bort. Virksomhederne kan blive mødt af ekstraordinære tab. Med andre ord skyldes disse konkurer uden forbehold i revisionspåtegningen ikke nødvendigvis dårligt eller utilstrækkeligt arbejde fra revisors side. Jeg har selv revideret en virksomhed, hvor ekstraordinære forhold gjorde, at hovedaktionæren meget pludseligt besluttede at stoppe for tilførslen af likviditet – på trods af løfter om andet. Det medførte virksomhedens konkurs. Den konkurs skete, uden at jeg havde taget forbehold eller givet supplerende oplysninger i regnskabet.

Ikke desto mindre er spørgsmålet om, hvordan den ene virksomhed efter den anden kan gå konkurs, når revisoren ikke har ytret et ord om going concern helt relevant, især i krisetider, som vi oplever nu.

Heldigvis har danske revisorer rigtig godt styr på »going concern«. En analyse af FSR – Danske Revisorer – viser, at otte ud af ti virksomheder, der gik konkurs i 2011, gik konkurs mere end 12 måneder efter balancedagen og dermed efter den periode, hvor revisor forventes at vurdere virksomhedernes muligheder for at fortsætte driften. Blandt de 21 procent af virksomhederne, der gik konkurs inden for ét år efter balancedatoen, havde seks ud af ti enten et forbehold eller en supplerende oplysning om going concern i revisionspåtegningen.

Det viser med al tydelighed, at danske revisorer i høj grad har fokus på going concern. Det bør og skal vi også have, for selv om vi ikke er spåkoner og ikke kan revidere os ud af alt, så er going concern en af revisorerne »omvandrende bekymringer« og helt afgørende for tilliden til reviderede regnskaber.

Henrik Wellejus er partner i revisions- og rådgivningsfirmaet Deloitte og leder af Revision. Han skriver om revisionsrelevante emner hver anden søndag. Læs mere på [www.deloitte.dk](http://www.deloitte.dk)

## BUSINESSKRONIK

AF MAJKEN SCHULTZ  
PROFESSOR, CBS

## Værdiskabende uddannelse

Der er mange områder inden for erhvervsøkonomien, som igennem uddannelsen kan bidrage til et produktivt samspil imellem kunder og medarbejdere.

For nylig kom produktivitetskommissionen i en af sine første rapporter med en interessant konklusion, nemlig at nogle af de største problemer med produktivitet ligger i serviceerhvervene. Som fremhævet af kommissionen i deres pressemøde »er en af årsagerne til den lave produktivitetsvækst i serviceerhvervene en begrænset konkurrence på grund af et lille hjemmemarked og manglende internationalisering. Konsekvensen er, at virksomhederne kun har lille tilskyndelse til at finde på nye og smartere måder at gøre tingene på«. Dertil kommer, at kommissionen peger på betydningen af videregående uddannelse, når den argumenterer for, at produktiviteten kan hæves godt 10 pct. ved at have samme uddannelsesniveau i servicesektoren som USA.

Det interessante er, at kommissionen her viser den økonomiske betydning af uddannelse i ledelse og organisering, som jo netop har til formål at finde på nye og bedre måder at gøre tingene på.

Alt for ofte tillægges den ringe produktivitet manglende investeringer i nye teknologier og arbejdsprocesser. Men produktivitetskommissionen dokumenterer betydningen af den menneskelige faktor, som i serviceerhvervene har udviklet sig for lidt.

Det er særlig tankevækkende, fordi det ofte er en del af den danske selvforståelse, at vi i fremtiden skal kunne leve af viden og service, som bygger på vores stolte traditioner for design, medarbejder involvering og høj uddannelse. Hvor serviceerhverv i USA ofte bliver forbundet med illegale indvandrere og uddannelse på The Hamburger University, så viser kommissionen, at serviceerhvervene i USA for længst har overhalet Danmark i uddannelsesniveau.

Kommissionens resultater rejser spørgsmålet om, hvad der skal til for at få serviceerhvervene til at udvikle sig på andre måder end gennem den klassiske markedsøkonomi.

En vej frem er fokus på mere og bedre uddannelse, som retter sig imod ledelse og organisering. Et advokatfirma begynder for eksempel ikke at arbejde mere produktivt, fordi de ansætter 10 advokater mere.

Det afgørende er, at advokatfirmaet ansætter mennesker, som tænker anderledes og kan udfordre de etablerede måder at arbejde på. Der er også behov for medarbejdere, som har professionel indsigt i ledelse og organisering og som kan tilføre den internationale viden, som ikke kommer, når man kun orienterer sig imod hjemmemarkedet. Langt de fleste studerende i dag har en form for international erfaring, der kan være med til at åbne horisonten.

Her kunne man opgradere og forbedre de uddannelser, der orienterer sig imod ledelse

og organisering, så de får økonomisk rum til at udvikle sig. De danske politikere har stadig ikke anerkendt, at de erhvervsøkonomiske uddannelsers samfundsmæssige betydning er mindst lige så stor som mange af de teknologitunge uddannelser. Det smitter af på kvaliteten.

Man kunne understøtte initiativer til at skabe uddannelse og forskning af relevans for serviceerhverv, så de studerende kommer ud med kvalifikationer, der både kan forstå og udfordre, hvad der anses for god praksis. Serviceerhvervene dækker over en blandet landhandel - fra små transportselskaber til ledende advokatkontorer - men fælles for dem alle er, at de lever af at betjene kunder og skabe nogle services, som på den ene eller anden måde opleves at skabe værdi for kunden. Det åbner mange muligheder for produktivetsforbedringer i samspillet imellem kunder og medarbejdere, som veluddannede medarbejdere bedre kan få øje på - ifølge kommissionens analyser.

Der er mange områder inden for erhvervsøkonomien, som igennem uddannelse kan bidrage til et produktivt samspil imellem kunder og medarbejdere.

Inden for innovationsområdet er der talrige eksempler på, hvordan virksomheder lærer af deres kunder ved at kunderne involveres i medskabelsen af nye produkter og services.

Inden for markedsføring tales der meget om den nye servicecelogik, hvor forbrugere også taler med hinanden over nettet, om hvad de synes om virksomheden - og hvor virksomheden tager del i dialogen om, hvordan den kan blive bedre.

Og inden for human resources er der stor viden om, hvordan medarbejdere motiveres til at blive endnu bedre igennem konkret kundekontakt. Så der er nok at byde på fra uddannelsesinstitutionernes side.

Udfordringen er, at udbygge relationerne imellem uddannelse og erhvervsliv. De studerende skal tidligt have indblik i de problemstillinger, der er relevante for serviceerhverv. Erhvervslivet skal have større kendskab til, hvor mange forskellige uddannelser, der kan skabe produktiv fornyelse.

Det nævner jeg, fordi der specielt i den mere elitære del af serviceerhvervene er nogle temmelig fastlåste billeder af, hvilke typer af uddannelser der kan bruges - nemlig de uddannelser, der ligner en selv. Det er måske også en del af problemet, fordi mere af det samme ikke giver den fornyelse, som kommissionen påpeger, der er brug for. Her ville det være spændende, hvis netop eliten gik forrest og eksperimenterede med, hvordan en blanding af forskellige uddannelser kan udfordre vanetænkningen og udvikle nye effektive arbejdsformer.



MAJKEN SCHULTZ

● Alder: 54 år ● Uddannelse: Cand.scient.pol. og ph.d.

● Karriere: Professor i organisation og ledelse på Copenhagen Business School. Forfatter til en lang række nationale og internationale artikler og bøger om organisation, identitet, branding og kultur. Partner i Reputation Institute. International Research Fellow Oxford University. ● Bestyrelser: Realdania og Danske spil.

● Hjemmeside: [www.majkenschultz.com](http://www.majkenschultz.com)