



Pienten yritysten luotonantoprosessissa käytettävän oh-
jeistuksen parantaminen - Case luottolaitos X



Heikkinen Liisa, Pekkarinen Minna

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Pienten yritysten luotonantoprosessissa käytettävän ohjeistuksen parantaminen - Case luottolaitos X

Heikkinen Liisa
Pekkarinen Minna
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2009

Heikkinen Liisa, Pekkarinen Minna

Luotonantoprosessin ohjeistuksen parantaminen, Case Luottolaitos x

Vuosi 2009 Sivumäärä 78

Työmme tarkoituksena on lisätä Luottolaitos x:n henkilöstön valmiuksia yritysten luotonantoprosessissa. Syksyllä 2007 vapaamuotoisessa keskustelussa Luottolaitos x:n kahdessa eri konttorissa muutaman toimihenkilön kanssa ilmeni kehittämistarpeita luotonantoprosessissa käytettävää ohjeistusta kohtaan. Kiinnostuimme selvittämään, kuinka kolmessa eri konttoreissa hallitaan luotonmyöntöprosessin kulku, ohjeistuksen haku ja sen käyttö ja kuinka hyvin toimihenkilöt kokevat osaavansa lukea luottoa hakevan yrityksen tilinpäätöstä. Nykyinen ohjeistus luotonantoon löytyy yrityksen intranetistä ja pankin sekä konttorien levyiltä vaihdellen vuosilta 2005 - 2008. Ohjeistus on hajautunut eri kansioihin.

Lähdimme selvittämään yritysten luotonantoprosessissa käytettävän ohjeistuksen toimivuutta ja toimihenkilöiden tilinpäätöksen tulkinnan osaamista kvalitatiivisella vertailevalla tutkimuksella. Selvitimme kyselyn avulla yritys pankkilaisten ja konttorissa työskentelevien toimihenkilöiden osaamisessa olevia eroja. Lähetimme kyselyn Luottolaitoksen kolmeen eri konttoriin, sekä yksityis- että yritysainojen parissa työskenteleville henkilöille. Haastattelimme myös Luottolaitos x:ssä työskentelevää yritysluototusta hoitavaa toimihenkilöä selvittääksemme luotonmyöntöprosessin rungon.

Kyselymme tuloksena selvisi, että noin puolet yritysainoja hoitavista työntekijöistä kokee osaavansa tulkita tilinpäätöstä ja käyttää siitä löytyvää ohjeistusta, kun taas toinen puolikas kokee, lähinnä lyhyestä pankkitaustastaan johtuen osaamisessaan ja valmiuksissaan selviä puutteita. Haastattelua käytimme pohjana kun työstimme ohjeistuksesta selkeämpää ja pohdimme kehittymismahdollisuuksia toimihenkilöiden vaikeina pitämiin asioihin. Käytimme tunnuslukujen laskemisen ohjeistuksen pohjana niitä tunnuslukuja, joita yritysainotuksen asiantuntija piti tärkeänä. Tuloksena haastattelusta saimme rautalankaversio luotonantoprosessista, josta käy läpi kokeneen yritysainkilaisen näkemys asioiden tärkeysjärjestyksestä ja luotto päätöksen myöntöön tai kieltävään päätökseen eniten vaikuttavat seikat.

Kvalitatiivisen kyselyn ja haastattelun pohjalta lähdimme työstimään nykyistä luotonantoprosessiin liittyvää ohjeistusta. Siirsimme intranetissä ja pankin ja konttoreiden levyasemilla olevat ohjeistukset saman kansion alle. Sinne tulivat ohje tärkeimpien tunnuslukujen laskemiseen, yritystietolomake sekä ohjeistus luotonantoprosessin etenemiseen.

Asiasanat luottolaitos, luottoriski, vakuus, rahoitus, pankkimaailma, riskikartoitus

Heikkinen Liisa, Pekkarinen Minna

Improving small companies' instructions of credit negotiations

Year	2009	Pages	78
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to identify employees' lack of knowledge regarding credit negotiations and to develop the current instructions to improve the knowledge. This study's topics are the personnel's ability to: 1) interpret a financial statement 2) use the instructions correctly 3) know how to act in credit negotiations, which includes also knowing what documents are needed from the company as a customer.

The idea arose in autumn 2007 when some of the staff members from two units were discussing that there is too little capacity to accomplish the tasks and limited information available for personnel when discussing funding with clients. The focus of this study was to examine how well people working in three different units know how to act in the credit process and how well employees find the needed information, know how to use it and how to interpret a financial statement. Contemporary guidelines can be found from the Bank's intranet. Most of the information is situated in different files.

The results of this thesis have been based on a qualitative comparative inquiry sent to the people working in Credit institution x's three different units and an employee's interview with expertise in credit negotiations. Most of those who responded to the questionnaire are working daily with companies and entrepreneurs. The meaning of the inquiry was to clarify the usefulness of the current instructions and how much the staff knows about the balance sheet and income statement. This research showed that there are big differences in expertise between the people in the corporate bank and in the units where most of the clients are normal householders. The schema of the credit negotiations has been based on the interview.

The result of the survey was that approximately half of the people negotiating corporate finance know how to interpret a financial statement and use the information from it whereas the other half has a lack of knowledge that prevents success in credit negotiations. The results supported the hypothesis made after the first discussions with personnel: instructions have to be improved.

The interview and the questionnaire have been the base for the conclusions and solutions suggested to improve the learning of difficult subjects. As improvements, the information from the intranet and different files has been moved under the same file. The file also includes information about the most important key ratios, different corporate forms and a schema of the credit negotiation to aim for.

Keywords credit institution, credit risk, warranty, finance, banking, risk analysis

Sisällys

1	Aiheen valinta	6
1.1	Tutkimusongelma, -kysymykset ja tavoitteet	8
1.2	Aiheen rajaus	9
1.3	Opinnäytetyön viitekehys	9
2	Yleistä luottolaitostoiminnasta	10
2.1	Pankkitoiminnan erityispiirteet	10
2.2	Lainsäädäntö ja direktiivit	12
2.3	Yritysmuotoihin liittyvät vastuut ja edustus oikeudet	12
2.4	Luotonantoprosessi ja riskit	13
2.5	Käsitteitä	16
3	Tilinpäätöksestä saatava informaatio.....	18
3.1	Kassavirtalaskelman lukeminen	20
3.2	Tuloslaskelman lukeminen.....	22
3.3	Toimintakertomus.....	23
3.4	Tilinpäätöksestä saatavat tunnusluvut.....	24
3.5	Konkurssin ennustaminen tilinpäätöksestä.....	26
4	Luottolaitos x	28
5	Luotonantoprosessi Luottolaitos x:ssä	30
5.1	Esimerkki luottolaskelmasta	32
6	Tutkimussuunnitelma.....	34
7	Kyselyn ja haastattelun toteutus	37
8	Tulosten analysointi	38
8.1	Kyselyn tulosten purkaminen.....	38
8.2	Kysymykset tilinpäätöksen tulkinnasta ja tunnusluvuista	41
8.3	Haastattelun tulokset eli rahoitusneuvottelun rautalankamalli	48
8.4	Tulosten yhteenveto	53
9	Lopuksi.....	58
	LÄHTEET	60
	LIITTEET	62

1 Aiheen valinta

Toimeksianto tutkia pienten yritysten luotonantoprosessiin liittyvää toimihenkilöiden osaamista, olemassa olevaa ohjeistusta sekä siihen liittyviä kehittämistarpeita saatiin Luottolaitokselta. Tarkoituksena oli löytää nykyisestä ohjeistuksesta sen puutteet ja kehittää sitä niin, että siitä tulisi helpompi, nopeampi ja turvallisempi käyttää. Toimihenkilöiden osaamisen kartoituksen jälkeen ohjeistuksesta tuli laatia sellainen, että sen avulla osaamisessa ilmenneet puutteet korjaantuisivat. Hyvän ohjeistuksen ja toimihenkilöiden osaamisen avulla pystytään ennalta ehkäisemään tappioriskiä ja tunnistamaan esimerkiksi konkurssikypsät yritykset. Nykyinen ohjeistus luotonantoon löytyy yrityksen intranetistä ja pankin sekä konttorien levyiltä vaihdellen vuosilta 2005 - 2008.

Luotonanto pienille yrityksille vaatii enemmän ihmistuntemusta, kuin suurien tunnettujen ja vakavaraisten yritysten luototus. Suurilla yrityksillä on usein vakuudet kunnossa, mutta koska vastuut ovat suurempia, ovat myös mahdolliset riskit tappioista suurempia. Pienempien yritysten liiketoimintaa ja tuloksenteekokykyä on usein hankala selvittää. Yksityisten elinkeinoharjoittajien ei tarvitse esimerkiksi tehdä tasetta, josta selviäisi yrityksen varallisuuden jakautuminen. Pienten yritysten kirjanpito tehdään myös usein yrittäjän toimesta, ja lopputulokset saattavat olla kirjavia. Pienien yritysten riski kohdistuu yleensä yrittäjään itseensä, joka on vastuussa yrityksen toiminnasta ja tuloksesta. Hän on myös usein suoraan henkilökohtaisessa vastuussa yrityksen veloista. (Pl. Osakeyhtiö)

Rahoitusneuvotteluissa on syytä käydä tietyt oleelliset asiat läpi. Rahoituspäätöstä tehdessään useimmat sijoittajat ja rahoittajat ovat kiinnostuneita mm. seuraavista kysymyksistä, joiden avulla luotonantoprosessi etenee loogisesti:

- Millaiset ovat toimialan yleisnäkymät?
- Millainen on yrityksen kilpailukyky, etenkin tulorahoitusennuste?
- Millainen on yrityksen talouden tila tarkasteluhetkellä?
- Johdon ja henkilöstön osaaminen?
- Rahoitushakemuksen perustelut?
- Vakuudet?
- Riskit?
- Liikesuhteet?
- Tuotto-odotukset?

(Sutinen 1998, 134)

Rahoitusneuvottelun perusrungon kuvaaminen ja mallintaminen ovat kyselyn mukaan tarpeellisia, sillä tällä hetkellä osa toimihenkilöistä kokee neuvottelutilanteet vaikeiksi. Tähän päätelmään päädyttiin alun perin vapaiden keskustelujen pohjalta. Henkilöstölle tehty tutkimus vahvisti keskusteluista saatua mielikuvaa. On otettava huomioon, että osa kyselyyn vastaan-

neista on toiminut vasta vähän aikaa pankkimaailmassa, ja tästä ajasta todella vähän yritysten kanssa. Selkeä kuva siitä, miten neuvottelussa toimitaan ja missä järjestyksessä edetään, voisivat auttaa tähän ongelmaan. Luottolaitos x:n asiakaskunnasta yli 93 % on henkilöasiakkaita, mutta se pyrkii kuitenkin lähivuosina kasvattamaan yritysrahoituksen määrää koko luotonannosta, joka on tällä hetkellä noin 10 %. Tällöin myös rahoitusneuvotteluiden määrä kasvaa ja vastaavasti siihen osallistuvien toimihenkilöiden määrä kasvaa. Tästä johtuen tekemämme ohjeistus on hyvin ajankohtainen.

Ohjeistuksen avulla tulisi kyetä kartoittamaan yrityksen maksukykyä, vakavaraisuutta ja liiketoiminta-alaan liittyviä riskejä. Sen tulisi olla niin selkeä, helposti ja nopeasti toteutettavissa oleva, että pankkivirkailija kykenee omatoimisesti ja luotettavasti sen avulla antamaan päätöksen yrityksen luotonannosta sovitulla aikajänteellä. Yhtenä ongelmana, verrattuna suuriin yrityksiin, on esimerkiksi tilinpäätöksestä laskettavien tunnuslukujen pätemättömyys. Koska liikevaihto on pientä, saattavat tunnuslukujen arvot heitellä huomattavasti laskentaajankohdasta riippuen. Ideana on löytää rajat, sekä yksinkertaisemmat tunnusluvut, joista olisi hyötyä käytännön työssä. Ohjeistuksen on tarkoitus helpottaa toimihenkilön työtä, jotta hän osaa etsiä tunnusluvut tilinpäätöksestä, ja laskea ne. Yritysten täytettävän lomakkeen tulee olla niin selkeä, että se voidaan antaa esimerkiksi aloittelevalle yrittäjälle ennakkoon täytettäväksi ennen neuvotteluun tuloa. Toimihenkilön tulisi osata antaa yritykselle pankin nykyinen yritystietolomake ennakkoon täytettäväksi, jotta asiakas voi myös itse ennakkoon valmistautua neuvotteluun.

Lähtökohtana ohjeistuksen kehittämiseksi pidettiin rahoitusneuvottelun ideaalitulannetta, johon jokaisen luottoneuvottelijan tulisi pyrkiä. Ideaalitulanne saatiin haastatteleamalla yritysluottojen kanssa toimivaa henkilöä. Tämän jälkeen verrattiin toivottua tilannetta nykyiseen tilanteeseen ja ohjeistukseen, joiden käyttökelpoisuudesta saatiin tietoa tekemällä kysely pankin toimihenkilöille. Kyselyn tulosten pohjalta pyrittiin kehittämään uutta ohjeistusta, joka paikkaisi nykyisessä ohjeistuksessa olevat aukot. Tuloksena saatiin rautalankamalli luottoneuvottelun kulusta sekä siihen liittyvä Excel-taulukko, joka ohjeistaa tunnuslukujen laskeamisessa.

Tässä työssä pienyrityksellä tarkoitetaan 1-3 hengen osakeyhtiöitä, avoimia ja kommandiittiyhtiöitä sekä toiminimiä. Vuositasolla melkein kaikki yritykset jäävät liikevaihdoltaan alle 1,5 miljoonaan euroon.

Aihe on mielenkiintoinen, sillä pienen pankin asiakaskuntaa ja toimintaa on helpompi lähteä selvittämään, kuin suurten kansainvälisten konsernien. Näin ollen rajaus on helpompi tehdä, ja kokonaiskuva pystytään muodostamaan tarkemmin. Koska kohdeorganisaatio on pienempi, informaation keruu helpottuu johtuen matalasta organisaatorakenteesta. Opinnäytetyön tekeminen on myös mielekästä, sillä sen lopputuloksesta on toivottavasti konkreettista hyötyä kohdeorganisaation toiminnalle. Asetamme osan nykyisistä toimintatavoista kyseenalaiseksi,

ja pyrimme löytämään ratkaisuja ja kehitysehdotuksia, joita voi soveltaa myös jokapäiväisessä kenttätyössä ja jotka tukevat nykyistä ohjeistusta.

1.1 Tutkimusongelma, -kysymykset ja tavoitteet

Vertailevan tutkimuksen (Luku 8) tavoitteena on selvittää kuinka hyvin toimihenkilöt osaavat käyttää tällä hetkellä olemassa olevaa luotonantoprosessiin liittyvää ohjeistusta, kuinka hyvin he osaavat tulkita yrityksen tilinpäätöstä ja työssä myöhemmin esitettäviä ratkaisevia tunnuslukuja sekä kuinka hyvin he kokevat osaavansa tunnistaa merkit yrityksen konkurssikypsyydestä. Selvitys tehdään myös siitä, miten selkeä kuva toimihenkilöillä on luotonmyöntöprosessista kokonaisuudessaan, missä järjestyksessä käydään mitäkin asioita läpi ja mitä dokumentteja heidän on yritykseltä saatava. Tutkimuksessa kysytään myös, kuinka hyvin toimihenkilöt tuntevat yritysten edustajien allekirjoitusoikeudet, sillä sopimuksen lainvoimaisuuden vuoksi edustusoikeudet ovat tärkeä tietää.

Vastaukset pyritään löytämään seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Osaavatko toimihenkilöt hakea olemassa olevan ohjeistuksen?
2. Osaavatko toimihenkilöt käyttää sitä?
3. Tuntevatko toimihenkilöt luotonmyöntöprosessin toimintamallin?
4. Tietävätkö toimihenkilöt kuka yritystä saa edustaa?
5. Tietävätkö toimihenkilöt miten tulkita yrityksen tilinpäätöstä?

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää ohjeistusta näiden kysymysten pohjalta toimihenkilöiden kannalta käyttökelpoisemmaksi. Luottolaitos x:n kannalta tarkoituksena on nopeuttaa luotonmyöntöprosessia ja vapauttaa siten toimihenkilöiden työaika. Pyrkimyksenä on myös kasvattaa lyhyen pankkitaustan omaavien toimihenkilöiden osaamista ja valmiuksia käydä luottokeskusteluja. Asiakasyrityksiä ohjeistuksen kehittäminen todennäköisesti hyödyttää asiakaspalvelun parantumisena ja nopeutumisena. Mitä useampi henkilö pystyy toimimaan yritysneuvotteluissa, sitä useamman työtaakka helpottuu, ja vastuu siirtyy suuremmalle määrälle henkilöitä, ja myös loma-aikojen tuuraukset helpottuvat.

1. haastattelun pohjalta muodostettu kuva ideaalitulanteesta
2. vertailevan tutkimuksen toteutus - nykytilan selvitys
3. ideaalitulanne vs. nykytila
4. uusi ohjeistus

Aineistona opinnäytetyössä käytetään kolmen eri konttorin toimihenkilöille sekä yrityspankin edustajille lähetettävää kyselylomaketta, joka laaditaan tutkimuskysymysten pohjalta. Lisäksi käytetään luotonantoprosessin mallinnuksessa pohjana yrityslainojen parissa työskentelevän henkilön haastattelu jonka pohjalta muodostetaan ideaalitulanne.

1.2 Aiheen rajaus

Työssä keskitytään kehittämään ohjeistusta, jota toimihenkilöt voivat käyttää hyväkseen konttoreissa kohdatessaan yritysasiakkaita. Yrityksillä tarkoitetaan tässä työssä pienyrityksiä.

Pienyrityksellä tarkoitetaan 1-3 hengen (Taulukko 1 - nanoyrityksiä) osakeyhtiöitä, avoimia- ja kommandiittiyhtiöitä sekä toiminimiä. Vuositasolla melkein kaikki yritykset jäävät liikevaihdoltaan alle 1,5 miljoonaan euroon. Yritysten kokoluokat on rajattu näihin rajoihin, sillä suurin osa henkilöasiakaskonttoreiden yritysasiakkaista on tätä luokkaa, ja suuremmat yritykset on siirretty Luottolaitos x:n Yrityspankin huostaan. Myös Suomessa toimivista yrityksistä suurin (88,1 % / Tilastokeskus 2007) osa on niin sanottuja nanoyrityksiä, kuten alla olevasta taulukosta käy ilmi.

Yritysten ja henkilöstön määrien sekä liikevaihdon ja palkkojen osuudet yrityskokoluokittain

Yrityskokoluokka	Henkilöstö	Yritysten lukumäärä	Henkilöstön määrä	Liikevaihto 1.000 euroa	Palkat 1.000 euroa
Nanoyritys	0 – 4	88,14 %	19,28 %	10,51 %	9,17 %
Mikroyritys	5 – 9	6,04 %	8,05 %	5,67 %	7,62 %
Pienyritys	10 – 49	4,82 %	19,43 %	16,08 %	20,35 %
Keskisuuri yritys	50 – 249	0,78 %	16,43 %	17,28 %	18,93 %
Suuryritys	250 – 999	0,17 %	16,67 %	20,81 %	19,89 %
Megayritys	1.000 –>	0,03 %	20,13 %	29,65 %	24,05 %
Yhteensä		99,98 %	99,99 %	100,00 %	100,01 %

Lähde: Tilastokeskus, Yritysrekisterin vuositilasto 2007

Taulukko 1. Yritysten ja henkilöstön määrien sekä liikevaihdon ja palkkojen osuudet yrityskokoluokittain. (Tilastokeskus, Yritysrekisterin vuositilasto 2007)

Työssä ei oteta kantaa luottoneuvotteluissa tapahtuviin erikoistilanteisiin tai päätöksiin, vaan ohjeistus pyritään tekemään niin, että se kattaa normaalitilanteet. Työssä ei oteta myöskään kantaa yritys pankin luottopolitiikkaan, vaan siinä käsitellään henkilöasiakaskonttoreissa tapahtuvaa yritys luototusta. Yritys pankin luottoneuvottelut ovat suurempia kokonaisuuksia, kuin henkilöasiakaskonttoreissa käsiteltävät tapaukset. Tämä johtuu siitä, että yritys pankkiin on keskittynyt vahvempi osaaminen yritysasioihin liittyen. Henkilöasiakaskonttoreissa työskentelee paljon myös pelkästään henkilöasiakkaiden kanssa toimivia henkilöitä.

1.3 Opinnäytetyön viitekehys

Opinnäytetyön viitekehystenä toimivat luottolaitostoiminnasta säädetyt lait ja asiakaspalveluprosessia ja rahoitusneuvotteluja koskevat Luottolaitos x:n yleiset käyttäytymisnormit ja yleisesti hyväksytyt tavat. Luottolaitostoimintaa ohjaavia tärkeimpiä säännöksiä esitellään kappaleessa 2.2, yleisiä piirteitä luottolaitostoiminnasta luvussa 2 sekä luotonantoprosessia Luottolaitos x:ssä luvussa 5.

Koska työssä tutkitaan käytännön ilmiötä, työhön on valittu tutkimusmetodiksi kvalitatiivinen tutkimus, joka toimii tutkimuksen viitekehyksenä. Lähtökohtana kvalitatiivisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen. Koska todellisuus on moninainen ja useat tapahtumat muovaavat toisiaan, pyritään siinä tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivinen tutkimus ei myöskään ole täysin objektiivinen, sillä sekä tutkijan, että tutkimukseen osallistuvien tiedot ja arvot voivat vaikuttaa lopputulokseen. Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan saada tulokseksi vain ehdollisia selityksiä johonkin aikaan ja paikkaan rajoituen. Kvalitatiivisesta tutkimuksesta voidaan todeta, että siinä pyrkimyksenä on pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2005, 152)

Nykyään termi kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus sisältää lukuisia merkityksiä. Sosiologiassa, psykologiassa, kasvatustieteessä ja antropologiassa on omat kvalitatiivisen tutkimuksen traditionsa. Erilaisten tutkimusorientaatioiden välillä on kuitenkin yhteyksiä. Ne korostavat sosiaalisten ilmiöiden merkityksellistä luonnetta ja tarvetta ottaa tämä huomioon kuvattaessa, tulkittaessa tai selitettäessä kommunikaatiota, kulttuuria tai sosiaalista toimintaa. Hirsjärvi on esittänyt joitakin kvalitatiivisissa teorioissa esitettyjä yhteisiä piirteitä. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina ja apuna käytetään lomakkeita ja testejä. Koska tutkimuksen tarkoituksena ei ole teorian ja hypoteesien testaaminen vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, käytetään menetelmänä induktiivista analyysia. Aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja kuten teema-haastatteluja, havainnointia, ryhmähaastatteluja ja tekstien analyysseja. Tutkittavien kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotokseen pohjautuen. Tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2005, 152)

2 Yleistä luottolaitostoiminnasta

Rahoituksen välittäjät

Rahoituksen välittäjiä ovat Suomessa pankit, vakuutusyhtiö, muut luottolaitokset kuten rahoitusyhtiöt ja erityisluottolaitokset sekä sijoitustoimintaan erikoistuneet yritykset kuten sijoitusyhtiöt, sijoitusrahastot ja pankkiiriliikkeet. Kullakin rahoituksen välittäjällä on oma tehtävänsä, joka liittyy johonkin rahoitusmarkkinoiden perustehtävistä.

2.1 Pankkitoiminnan erityispiirteet

Talletuspankit voidaan luokitella yritysmuotonsa perusteella liikepankkeihin, säästöpankkeihin ja osuuspankkeihin. Muita luottolaitoslaitoksia ovat rahoitusyhtiöt, kiinnitysluottopankit ja Suomen Hypoteekkiyhdistys. Talletuspankkien toiminta voidaan jakaa seuraaviin toimintoihin:

vähittäispankkitoiminta, yrityspankkitoiminta, investointipankkitoiminta, omaisuudenhoito, treasury ja tietotekniikka. Vähittäispankkien toiminta on tarkoitettu lähinnä yksityishenkilöille sekä pienille ja keskiuurille yrityksille. Vähittäispankin palveluihin kuuluvat muun muassa laina-, talletus-, takauspalvelut. Yrityspankkitoiminta puolestaan vastaa pääosin isoista yrityksistä ja julkisyhteisöistä. Investointipankkitoimintaan kuuluvat erilaiset yritysjärjestelyt, kuten yrityskaupat ja konsultointi. Asiakkaina ovat usein yritykset ja pankkiiriliikkeet. Omaisuudenhoidon yhteydessä välitetään finanssisijoituksia, rahasto-osuuksia ja osakkeita. Treasury toteuttaa pankin omaa sijoitustoimintaa kuten arvopaperi-, valuutta- ja kiinteistökauppoja. (Leppiniemi 2002, 132)

Pankkien keskeisenä tehtävänä on talletusten vastaanottaminen ja luottojen myöntäminen. Lisäksi pankkien tehtäviin kuuluvat maksuliikennepalvelut sekä sijoitus- ja varallisuudenhoitopalvelut. Lisäksi pankit toimivat aktiivisesti raha- ja pääomamarkkinoilla.

Talletuspankeilla on poikkeuksellinen asema, sillä vain talletuspankeilla on oikeus ottaa vastaan yleisön talletuksia. Tallettajien saamisten turvaamiseksi talletuspankin on kuuluttava talletussuojarahastoon. (Finanssi- ja vakuutuskoulutus FINVA ja Finanssialan Keskusliitto FK, Rahoitus- ja vakuutuslalla toimiminen.)

Talletussuojarahasto on perustettu pankkien asiakkaiden turvaksi. Talletussuojarahaston tehtävänä on turvata pankin tallettajien saatavat pankilta, mikäli pankki ei itse pysty maksamaan tallettajilleen. Pankkitilillä olevat rahat ovat suojattuja 50.000 euroon asti, vaikka pankki menisi konkurssiin tai ajautuisi muuten maksukyvyttömyystilaan. (Finanssialan keskusliitto, talletussuojarahasto.)

Pankkitoiminta on perinteisesti jaettu kahteen lohkoon: vähittäispankkitoimintaan ja tukku-pankkitoimintaan. Vähittäispankkitoiminnalla tarkoitetaan yleisesti suhteellisten pienten yritysten ja kotitalouksien maksupalvelu-, talletus-, ja luotto- sekä säilytystarpeiden hoitamista. Tällä toiminnalla on keskeinen merkitys pankkien toimintaa ajatellen. Vähittäispankkitoiminta on kuitenkin olennaisesti monipuolistunut ja sen luonne on muuttunut markkinaehtoiseksi. (Finanssi- ja vakuutuskoulutus FINVA ja Finanssialan Keskusliitto FK, Rahoitus- ja vakuutuslalla toimiminen.)

Tukkupankkitoiminta on kaupankäyntiä ulkomaisilla tai kotimaisilla raha- ja arvopaperimarkkinoilla. Esimerkiksi pankkien väliset lyhytaikaisten rahoitusvaateiden markkinat ovat olennainen osa pankkitoimintaa. Lisäksi investointipankkitoiminnan nimellä tapahtuva pankkien arvopapereiden liikkeeselaskuun, arvopaperikauppaan ja yrityskauppojen rahoitukseen liittyvä toiminta kuuluu tukkupankkitoimintaan. (Finanssi- ja vakuutuskoulutus FINVA ja Finanssialan Keskusliitto FK, Rahoitus- ja vakuutuslalla toimiminen.)

Pankkien merkitys yritysten rahoittajana on säilynyt huomattavana huolimatta siitä, että varsinkin suuret yritykset käyttävät pääomatarpeeseensa kotimaisen pankkirahoituksen lisäksi kansainvälistä rahoitusta. Pankit hoitavat myös yritysten joukkolainojen liikkeeseenlaskun liittyvät järjestelyt. Pankit huolehtivat myös korkotukilainoista ja valtion varoista myönnettävistä lainoista. (Finanssi- ja vakuutuslainsäädäntö FINVA ja Finanssialan Keskusliitto FK, Rahoitus- ja vakuutuslainsäädäntö toimiminen.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään Luottolaitos x:n toimintaa vähittäispankkipuolella. Pankki-toimintaa voivat harjoittaa luottolaitokset.

2.2 Lainsäädäntö ja direktiivit

Luottolaitosten toimintaa säätelee laki Luottolaitostoiminnasta 9.2.2007/121. Laissa säädetään oikeudesta harjoittaa luottolaitostoimintaa sekä tällaiselle toiminnalle asetettavista vaatimuksista ja niiden noudattamisen valvonnasta. Laissa säädetään lisäksi oikeudesta harjoittaa muuta liiketoimintaa, jossa yleisöltä hankitaan takaisinmaksettavia varoja. (Oikeusministeriö, 2007)

Osakeyhtiömuotoiseen luottolaitokseen sovelletaan liikepankeista ja muista osakeyhtiömuotoisista luottolaitoksista annettua lakia (1501/2001), säästöpankkiin säästöpankkilakia (1502/2001), osuuskuntamuotoiseen luottolaitokseen osuuspankeista ja muista osuuskuntamuotoisista luottolaitoksista annettua lakia (1204/2001) sekä hypoteekkiyhdistykseen hypoteekkiyhdistyksistä annettua lakia (936/1978). Säästöpankki ja säästöpankkiosakeyhtiö ovat luottolaitostoiminnasta annetuissa laissa (121/2007) tarkoitettuja talletuspankkeja, joiden erityistarkoituksena on säästämisen edistäminen. (Oikeusministeriö, 2007)

Tämän lain ja sen nojalla annettujen säädösten ja määräysten noudattamista valvoo Rahoitustarkastuksesta annetussa laissa (587/2003) tarkoitettu Rahoitustarkastus niin kuin mainitussa laissa ja tässä laissa säädetään. Säästöpankkeja valvoo lisäksi säästöpankkitarkastus ja osuuspankkien yhteenliittymään kuuluvia osuuspankkeja ja muita jäsen-luottolaitoksia yhteenliittymän keskusyhteisö. (Oikeusministeriö, 2007)

Rahoitustarkastus myöntää hakemuksesta luottolaitoksen toimiluvan. Se voidaan antaa talletuspankin, luottoyhteisön tai maksuliikenneyhteisön toimintaan. Toimilupahakemukseen liitettävistä selvityksistä säädetään valtiovarainministeriön asetuksella. (Oikeusministeriö, 2007)

2.3 Yritysmuotoihin liittyvät vastuut ja edustusoikeudet

Luotonantoprosessissa toimihenkilön tulee tietää miten vastuu jakautuu yrityksen omistajien kesken eli kuka vastaa veloista ja kenellä on oikeus toimia yrityksen edustajana, eli kenellä on allekirjoitusoikeus. Toiminimen haltija edustaa itse yritystään ja solmii itse kaikki yritys-

toimintaansa koskevat sopimukset kuten lainasopimukset. Toiminimenhaltija pitää ammattitai liiketoimintaansa kuuluvat varat ja velat kirjanpidollisesti erillisinä muusta henkilökohtaisesta omaisuudestaan. Tästä huolimatta hän vastaa veloista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Mahdollisen konkurssin yhteydessä elinkeinonharjoittaja saattaa menettää yrityksen varojen lisäksi myös koko henkilökohtaisen omaisuutensa. Tämä otetaan huomioon lainapäätöstä tehtäessä. (Koponen 2000, 9-10)

Avoin- ja kommandiittiyhtiöt ovat henkilöyhtiöitä jotka eroavat toisistaan yhtiömiesten vastuun ja päätösvallan jakautumisessa. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehiä pitää olla vähintään kaksi ja he kumpikin vastaavat yhtiön veloista yrityksen omaisuuden lisäksi myös henkilökohtaisella omaisuudellaan. Kummallakin yhtiömiehellä on tasavertainen päätösvalta, ellei toisin sovita. He voivat yleensä edustaa yhtiötä yksinäänkin sen toimialaan ja toimintaan kuuluvissa asioissa. Kommandiittiyhtiössä tulee olla vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi äännetön yhtiömies. Vastuunalainen yhtiömies vastaa yhtiön veloista myös henkilökohtaisella omaisuudellaan, mutta äännetön yhtiömies vain yhtiöön sijoittamallaan varoilla. Myös päätösvalta jakautuu vastuiden mukaan. Äännetön yhtiömies toimii yhtiössä vain sijoittajan ominaisuudessa eli hän saa tuottoja panoksilleen yhtiön menestyessä ja häviää panoksensa yhtiön tehdessä tappiota. Äänettömällä yhtiömiehellä ei ole lainkaan päätäntävaltaa yhtiössä, vaan kaikki päätökset ja sopimukset tehdään vastuunalaisten yhtiömiesten kesken samoilla säännöillä kuin avoimessa yhtiössä. (Koponen 2000, 11-14)

Osakkeenomistajat vastaavat yhtiön veloista vain yhtiöön sijoittamallaan osakepääomalla. Saattaa kuitenkin olla, että osakkeenomistaja on taannut henkilökohtaisesti yhtiön velkoja. Vain yli 80 000 euron osakepääoman omaavissa yhtiöissä on pakollista olla toimitusjohtaja jolla on toimensa oikeuttama allekirjoitusoikeus, pienemmissä se on vapaaehtoisesti, paitsi siinä tapauksessa, että siitä on yhtiöjärjestyksessä määrätty. Toimitusjohtajan lisäksi yhtiön asioista päättää hallitus sekä yhtiökokous joka on osakkeenomistajien keino käyttää oikeuksiaan. (Koponen 2000, 15-18)

2.4 Luotonantoprosessi ja riskit

Ulkoiset toimintaan liittyvät riskit

Ulkoisia luottoa hakevan yrityksen toimintaan ja siten myös luottopäätöksen myöntöön vaikuttavia riskejä ovat muun muassa markkinoilla vallitsevaan kilpailutilanteeseen ja yrityksen maantieteelliseen toiminta-alueeseen liittyvät riskit. Ulkoiset toimintaan liittyvät riskit voivat aiheutua myös yrityksen riippuvuudesta rajoitetusta määrästä asiakkaita tai toimittajia; ne voivat liittyä teknologian kehitykseen, kuten kilpaileviin hyödykkeisiin tai kirjanpitovelvollisen asemaan tuotantoketjussa. Ulkoisiin riskeihin kuuluu myös suhdannetilanne ja markkinoiden yleinen talousnäkyvä.

Sisäiseen toimintaan liittyvät riskit

Mikäli toimihenkilöillä ei ole tarpeeksi tietoa yrityksen luotonantoprosessiin liittyen, tai hän ei tiedä esimerkiksi yritysten nimenkirjoitusoikeuksia, saattavat jotkut panttaukset tai velkakirjat jäädä pätemättömäksi. Pahimmillaan toimihenkilö voi tietämättömyydellään tai huolimattomuudellaan aiheuttaa pankille taloudellista vahinkoa.

Yrityksen talouteen liittyvät riskit

Yrityksen talouteen liittyvä riski on esimerkiksi rahoitusriski, jonka suuruus vaikuttaa oleellisesti sen taloudelliseen asemaan: missä määrin toiminta on rahoitettu omalla ja missä määrin vieraalla pääomalla. Mitä velkavaltaisempi on yrityksen rahoitusrakenne, sitä suurempi on rahoitusriski. Rahoitusriskin mittareita ovat esimerkiksi velkaantumisaste, omavaraisuusaste ja gearing.

Taloudellista asemaa koskevan informaation merkitystä on syytä tarkastella suhteessa yrityksen kannattavuuteen. Mitä kannattavampaa yrityksen toiminta on, sitä suuremman lainamäärän ottaminen on perusteltavissa, koska pääomalle saadaan kuitenkin rahan kustannuksiin nähden ylivertainen tuotto. Toisaalta velkamäärän kasvattaminen edullisissakin olosuhteissa alentaa yrityksen muutosjoustavuutta. Yrityksen on vaikea uudelleensuunnata toimintaansa, koska vieraan pääoman hoitaminen vaatii jatkuvan ja vakaan rahavirran; sitä suuremmat ovat rahavirtaa koskevat vaatimukset (lainojen lyhennykset ja korot), mitä enemmän vierasta pääomaa yritys hankkii. (Niskanen & Niskanen, 2007, 163)

Viimeksi käytetty näkökulma liittyy yrityksen kokonaisriskiin. Mitä suuremman rahoitusriskin yritys ottaa kantaakseen, sitä enemmän sen on tingittävä toiminnallisista riskeistä. Vastaavasti mitä pienempi on yrityksen rahoitusriski, sitä suurempia toiminnallisia riskejä se voi ottaa. Mitä velkaantuneempi yritys on, sitä varmempi ja tasaisempi sen rahavirran on oltava; esimerkiksi investoinnit, uudet asiakasriskit yms. kasvuun liittyvät seikat voivat häiritä kestävämmällä tavalla voimakkaasti velkaantuneen yrityksen rahavirtoja (rahavirtaodotuksia). (Niskanen & Niskanen, 2007)

Yrityksen rahoituksellista tilannetta ja sen toimintakertomuksessaan kuvaamia riskejä kannattaa tarkastella myös kokonaisuutena: kertovatko riskit sellaisista vaihtoehdoista, joissa esimerkiksi yrityksen rahavirta on siinä määrin uhattuna, että sen velkaantuneisuus asettaa merkittäviä toimintaa koskevia rajoituksia tai jopa toiminnan jatkuvuus on uhattuna. (Niskanen & Niskanen, 2007)

Rahoitusriskit luokitellaan tavallisesti korkoriskiksi, valuuttariskiksi, hintariskiksi, likviditeettiriskiksi ja luottoriskiksi. Likviditeetti eli maksuvalmius on tärkeä mittari luotonannosta päätettäessä. Se kertoo kuinka nopeasti yrityksen likvidit varat on realisoitavissa velan katteeksi. Likvidiriskillä tarkoitetaan, etteivät yrityksen käytettävissä olevat varat ja rahoitusmahdollisuudet riitä kattamaan lainan lyhennyksiä. Likvidien varojen puute saattaa johtaa maksuky-

vyttömyyteen. Likviditeettiriskiä voidaan kuvata esimerkiksi selostamalla rahoituslaitoksen kanssa sovittuja rahoitusohjelmia ja limiittejä, rahoituksen erityisehtoja, kuten kovenantteja (erityisiä ehtoja), ja lainarahoituksen keskimääräistä erääntymisaikaa. Luottolaitokset ottavat luottoriskin myöntäessään lainaa yrityksille. Yrityksillä luottoriskillä tarkoitetaan luotolla myyntiä eli myyntisaamisia. Kummassakin tapauksessa riski syntyy siitä, ettei luoton saaja maksa vaadittuja lyhennyksiä tai kertapääomaa takaisin kuten on sovittu. Markkinoiden hintariskit ovat markkinahyödykkeiden hinnanmuutoksia kuten korkotason ja valuuttakurssien muutoksia. Kaikki rahoituksen tässä luetelleet riskit liittyvät toisiinsa. Esimerkiksi muutokset korkotasossa vaikuttavat suoraan yrityksen maksukykyyn. Äärimmäisessä tapauksessa yritys saattaa mennä konkurssiin ja muodostaa näin luottolaitokselle eli rahoittajalle vakavan luottoriskin. (Niskanen & Niskanen, 2007)

Yritys voi kantaa suurempia toimintaansa liittyviä riskejä, jos sen rahoitusriski on pienempi. Mahdollisia riskitekijöitä ovat esimerkiksi: vahinkoriskit, toiminnan keskeytysriski, yrityksen henkilöstöön liittyvät riskit, tietoriskit ja sopimusriskit. Vahinkoriskien osalta keskeinen tieto on, missä määrin vahinkoriskit on katettu vakuutuksilla ja missä määrin ne ovat yrityksen omalla vastuulla. Tavallisesti tässä yhteydessä annetaan tietoja yrityksen tärkeimmistä oikeudenkäynneistä ja muista oikeudellisista tai viranomaisen toimenpiteisiin liittyvistä riskeistä. Keskeytysriski on pienille yrityksille suurempi, sillä ne kestävät vain pieniä häiriöitä. Kun omaa pääomaa on vähän, pitää tulojen olla säännölliset. Jos yritys toimii juuri ja juuri kannattavuuden rajoilla, voi lyhytaikainenkin tulojen häiriö suistaa yrityksen kriittiseen tilaan tai velkakierteeseen. Isommilla yrityksillä pelivaraa on hieman enemmän eikä toiminta todennäköisesti ole vaarassa keskeytyä yhden häiriön seurauksena. Henkilöstöön liittyvien riskien ennakointi ja hallinta on välttämätön osa yritystoimintaa. Henkilöriskeillä tarkoitetaan uhkia, joita yrityksen henkilöstöstä voi koitua. Mitä pienempi yritys on, sitä enemmän henkilöriskit korostuvat. Avainosaaminen on usein yhden ihmisen varassa jolloin vastuualueet kasautuvat ja varamiesjärjestelmät puuttuvat. Henkilöriskeistä pahimmissa tapauksissa yritys voi menettää kokonaan tärkeän henkilön työpanoksen tai henkilö saattaa toimia tarkoituksella yrityksen edun vastaisesti. Työntekijän tietojen puutteellisuus on suuri riskitekijä yritykselle. Tarvittavan osaamisen puute saattaa aiheuttaa yritykselle tahattomasti suuriakin tappioita. Jokaisessa yrityksessä on sen toiminnalle kriittisiä tietoja, esimerkiksi asiakastiedot, tuotannonohjauksen tiedot, tuoteideat, markkinointisuunnitelmat. Yrityksen toiminnan kannalta on tärkeää, että tiedot ovat oikein, luotettavia ja ajan tasalla, tiedot ovat aina oikeiden henkilöiden saatavilla ja että tiedot eivät joudu väriin käsiin. Asianmukainen sopimus selvittää sopimus-kumppanien välisiä tehtäviä, oikeuksia ja velvollisuuksia sekä parantaa yhteistyötä ja auttaa välttämään ongelmia. Riskienhallinnallinen ongelma on, ettei sopimukseen panosteta riittävästi. Epäselvä sopimus tai tietämättömyys sen sisällöstä voivat aiheuttaa myöhemmin ristiriitoja osapuolten välillä. Yrityksen on tunnettava ja hallittava sopimukseen, sopimiseen ja vastuisiin liittyvät ongelmat ja riskit. Vastuuvahinko tai sopimusriskin toteutuminen voi koitua raskaaksi ja aiheuttaa suuria ongelmia ja taloudellisia menetyksiä. (VTT, Pk-yrityksen riskienhallinta, 2000-2009)

Riskeihin varautuminen

Riskeihin kannattaa varautua etukäteen. Yrityksen kannattaa laatia strateginen ja operatiivinen riskienhallintastrategia joissa varaudutaan todennäköisimpien riskien toteutumiseen. Operatiivisen riskienhallintastrategiassa tärkeintä on henkilökunnan kouluttaminen. Henkilöstön tulee olla tietoinen riskeistä ja osata toimia ennaltaehkäisevästi, mutta myös oikein mahdollisen riskin osuessa kohdalle. Henkilöstö tulee sitouttaa riskienhallintastrategiaan. Koulutuksen antaman osaamisen lisäksi operatiivisessa toiminnassa käytettävät menetelmät ja ohjeistukset tulisi kehittää mahdollisimman luotettaviksi ja helppokäyttöisiksi. Strategisiin riskeihin varautuminen yritykselle on vaikeaa, sillä ne ovat yrityksen omasta toiminnasta riippumattomia tekijöitä joiden ennustaminen on vaikeaa. Strategisia riskejä ovat esimerkiksi markkinatilanne ja suhdannevaihtelut jotka vaikuttavat luottolaitoksenkin toimintaan, luottoa hakevan yrityksen toimintaan sekä näin myös luotonantoprosessiin. Laskusuhdanteen aikana luottojen myönnessä ollaan tarkempia ja mittareiden kuten yrityksen maksukyvyyn tulee olla vakaammalla pohjalla kuin talouden nousukaudella. Kun talous näyttää ajautuvan kohti laskuvaihdetta, on luotonannossa tarkasteltava erityisen tarkasti yrityksen vakuuden arvoa ja sen realisoitavia varoja. Mahdollisten maksuvaikeuksien kohdatessa, luottolaitoksen on tärkeää saada omat saatavansa ennen muita velkojia. Laskusuhdanteen aikana pankkien tulisi pitää raha liikkeellä ja myöntää yrityksillä lainaa jotta ne näin pystyvät säilyttämään toimintakykynsä ja turvaamaan ihmisten työpaikat. Yleensä kuitenkin rahavirtoja ulospäin hillitään jotta pystyttäisiin turvaamaan oma selusta yritysten mahdollisten maksuvaikeuksien takia. Luotonantoon liittyviin likviditeettiriskeihin varaudutaan vakuuksilla. (VTT, Pk-yrityksen riskienhallinta, 2000-2009)

2.5 Käsitteitä

Luottolaitostoiminnalla tarkoitetaan tässä laissa liiketoimintaa, jossa yhteisöltä vastaanotetaan takaisinmaksettavia varoja sekä:

1. tarjotaan omaan lukuun luottoja tai muuta rahoitusta; taikka
2. harjoitetaan yleistä maksujenvälitystä tai lasketaan liikenteeseen sähköistä rahaa (Oikeusministeriö, 2007.)

Luottolaitos on yritys jolla on tämän lain mukainen toimilupa luottolaitostoimintaan. Luottolaitos voi olla talletuspankki, luottoyhteisö tai maksuliikkeyhteisö.

Sähköisellä rahalla tarkoitetaan tässä laissa raha-arvoa, joka on tallennettu sähköiselle tietovälille sähköisen rahan liikkeeseenlaskijalle suoritettua samansuuruista rahamäärää vastaan ja jonka yksi tai useampi yritys on sitoutunut hyväksymään maksuksi.

Talletuspankki on luottolaitos, joka voi vastaanottaa yhteisöltä talletuksia ja muita takaisinmaksettavia varoja sekä harjoittaa 4§:n 1 momentin 1 ja 2 kohdassa tarkoitettua toimintaa. Talletuspankki voi olla osakeyhtiö, osuuskunta tai säästöpankki ja sen on kuuluttava 7 luvussa tarkoitettuun talletussuojarahastoon.

Talletussuojarahasto on perustettu pankkien asiakkaiden turvaksi. Talletussuojarahaston tehtävänä on turvata pankin tallettajien saatavat pankilta, mikäli pankki ei itse pysty maksamaan tallettajilleen. Pankkitilillä olevat rahat ovat suojattuja 50.000 euroon asti, vaikka pankki menisi konkurssiin tai ajautuisi muuten maksukyvyttömyystilaan. (Finanssialan keskusliitto, talletussuojarahasto.)

Asiakassektori tarkoittaa osaa jostakin kokonaisuudesta. Asiakkaat jaetaan pankkimailmassa käytännössä kolmeen sektoriin, joita ovat talletus-, laina-, ja yritysasiakkaat. Jako on karkea, ja myös sektoreiden sisällä on erilaisia linjauksia. Tässä työssä käsitellään yrityssektoria, jonka sisällä keskitytään lähinnä pieniin ja keskisuuriin yrityksiin, sillä suuremmat asiakaskokoukset on siirretty hoidettavaksi yritys pankin puolelle. Jako johtuu siitä, että yritys pankkiin on keskittynyt suurin kokemus, osaaminen sekä "riskinlukutaito".

Luottolaitospalveluilla tarkoitetaan luottolaitosten tarjoamia muita kun sijoituspalveluita, esimerkiksi luotonantoa, talletusten ja muiden takaisinmaksettavien varojen vastaanottamista ja maksujenvälitystä.

Luottoriskillä tarkoitetaan sitä, että vastapuoli ei todennäköisesti täytä sopimuksessa mainittuja velvoitteitaan. Luottoriskin suurin epävarmuustekijä ovat luotot, mutta myös muunlaiset saamiset kuten joukkovelkakirjalainat, lyhytaikaiset saamistodistukset ja johdannais sopimukset sekä taseen ulkopuoliset sitoumukset kuten käyttämättömät luottojärjestelyt ja -limiitit, takaukset ja remburssit. Tässä työssä keskitytään käyttämään pohjana luottoriskin määrittelyä luottojen osalta. Työssä otetaan huomioon myös siihen liittyvät maariskit ja selvitysrisikit.

Luottoanalyysin avulla selvitetään luotonannon kohteen kyky vastata sitoumuksistaan. Sen tulee antaa riittävän kattava kuva luottoa hakevasta asiakkaasta ja luoton haun tarkoituksesta. Luottoanalyysissa tutkitaan muun muassa yrityksen tilinpäätöstietoja ja luottotietorekisteristä hankittuja luottotietoja. Luottoanalyysissa tulee kiinnittää huomiota ainakin yrityksen takaisinmaksukykyyn, takaisinmaksuhistoriaan ja luoton käyttötarkoitukseen ja takaisinmaksulähteeseen. Myös vakuuden kattavuus ja sen likviditeetti eli rahaksimuutettavuus on syytä selvittää etukäteen.

Vakuudella tarkoitetaan yrityksen luoton takaisinmaksun takaavaa kohdetta jonka merkkinä yleensä luovutetaan sitoumus kuten pantti luoton myöntävälle rahoituslaitokselle. Pelkkä vakuus ei kuitenkaan riitä vaan yrityksen rahoitusta harkittaessa luotonantajan tulee kiinnit-

tää huomiota myös yrityksen liikeideaan, rahoitettavaan hankkeeseen, kassavirtaan ja tuloksentekokykyyn. Jos asiakkaalla ei ole edellytyksiä maksaa luottoa takaisin muuten kuin vakuuden realisoinnista saatavilla tuotoilla, ei luottoa yleensä pidä myöntää.

Korkotaso määritellään luoton riskisyyden ja luoton saajan aiemman historian ja maksukyvyn mukaan sitä korkeammaksi mitä riskisempi rahoituksen myöntäjän kannalta luotto on. Luotonantaja saa siis tuottonsa riskin mukaan määriteltynä.

3 Tilinpäätöksestä saatava informaatio

Jotta toimihenkilö ymmärtäisi yrityksen taloudellisen tilan, on hänen kyettävä tulkitsemaan tilinpäätöstä.

Kirjanpitolaissa säädetään, että jokainen, joka harjoittaa liike- tai ammattitoimintaa, on tästä toiminnastaan kirjanpitovelvollinen. Kirjanpitoon merkitään liiketapahtumina menot, tulot, rahoitustapahtumat sekä niiden oikaisu- ja siirtoerät. Ammatinharjoittaja ei ole kuitenkaan velvollinen pitämään kahdenkertaista kirjanpitoa. Ammatinharjoittajan kirjanpitoon merkitään liiketapahtumina maksetut menot, korot ja verot sekä saadut tulot samoin kuin tavaroiden ja palvelusten oma käyttö. Ammatinharjoittajan ei tarvitse laatia tasetta mutta hänen on liitettävä tilinpäätökseensä eriteltyt luettelot tilikauden päättyessä olleesta ammatista varten hankitusta vaihto- ja käyttöomaisuudesta sekä poistamatta olevista muista pitkävaikutteisista menoista samoin kuin ammatista johtuneista saamisista ja veloista. (Oikeusministeriö, 2007.)

Taseen tehtävänä on kuvata kirjanpitovelvollisen tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa. Tuloslaskelma kuvaa tilikauden tuloksen muodostumista. Rahoituslaskelmassa annetaan selvitys varojen hankinnasta ja niiden käytöstä tilikauden aikana. Liitetietojen tehtävänä on täydentää taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman antamaa kuvaa. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 16)

Kun tilinpäätöstä ja toimintakertomusta käytetään yrityksen menestymistä koskevan arvioinnin perustana, analysoitava aineisto kuvaa lähtökohtaisesti yrityksen menneisyyttä. Jotta liiketapahtuma pääsisi taseeseen, tuloslaskelmaan tai rahoituslaskelmaan, sen on täytynyt tapahtua. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 18)

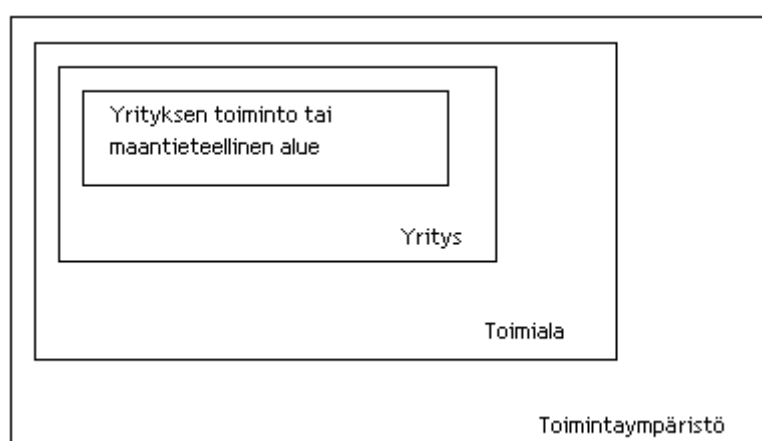
Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen analysoinnin tavoitteena on aineiston historiallisuudesta huolimatta yleensä aikaansaada kuva yrityksen nykytilanteesta sekä tulevasta kehityksestä ja kehitysmahdollisuuksista. Nykytilannetta ja tulevaisuutta koskevia johtopäätöksiä tehtäessä tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta saatavia tietoja ja niistä laskettuja tunnuslukuja täydennetään usein muilla tiedoilla. Tällaiset tiedot saattavat koskea toimintaympäristöä ja sen muutostrendejä, yrityksen markkinaosuudessa, asiakaskunnassa, kilpailijoissa,

toimittajissa jne. tapahtuvia tiedettyjä tai arvioituja muutoksia ja kehityssuuntia. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 18)

Tämän takia asiakasneuvotteluja käytäessä toimihenkilön tulisi olla tietoinen talouden yleisestä tilanteesta. Vaikka yrittäjän idea tai yritys on kuinka hyvä, voi olla että markkinaosuus on huomattavan pieni johtuen muusta kilpailusta. Toinen mahdollinen riski koskee eri alojen suhdannevaihteluita. Rahoitusta mietittäessä tulisi aina ottaa huomioon myös tulevaisuuden ennusteet. Yrittäjää kannattaa kuunnella, sekä pyytää esittämään kassavirtalaskelma sekä toimintasuunnitelma kirjallisesti. Mikäli yrittäjä ei ole varautunut tarpeeksi hyvin tulevaisuuden muutoksiin, ei rahoituspyyntöön tule suostua.

Tilinpäätös saattaa olla myös perustana luottopäätöksessä. Yleensä luoton saamisen peruskriteeri on, että luotonantaja arvioi velallisen kykenevän maksamaan luottonsa. Velanhoitokykyä koskevan arvion perustana esimerkiksi rahalaitosten suorittamissa yritystutkimuksissa on tilinpäätöksellä keskeinen merkitys. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 18) Yrityksen arvoa määrittävät tunnusluvut ovat erityisen tärkeitä silloin, kun halutaan käyttää yritysikiinnityksiä yrityksen velan vakuutena (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 21.)

Analysoitavan yrityksen asemoimiseksi yritys kenttään sekä johtopäätösten tekemiseksi sen tulevista mahdollisuuksista, yrityksestä tehdyt havainnot tulee yleensä suhteuttaa ympäristöön (kuva 2): esimerkiksi yhteiskunnan taloudelliseen yleistilanteeseen, toimialaan ja markkina-alueen kilpailuolosuhteisiin sekä muihin yrityksiin (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 23)



Kuvio 1. Yritys analysoinnin kohteena (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 63)

Keskeiset yrityksen analysoimisen osa-alueet ovat (ks. Cahill 2003)

- Yritysjohto ja johdon strategiat
- Toiminnan onnistuneisuus ja kannattavuus
- Yrityksen rahoituksellinen asema

- Mahdollisuudet ja näkymät

Johtoa ja strategioita analysoitaessa pyritään vastaamaan muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on yrityksen asema markkinoilla
- Onko yrityksen markkinaosuus kasvussa vai alenemassa
- Mikä on yrityksen strategia
- Minkälainen on johdon kyvykyys

Markkinoinnin osalta kiintoisia kysymyksiä ovat muun muassa:

- Onko yritys markkinajohtaja
- Onko markkinoilla yksittäisiä suuria tekijöitä vai paljon pieniä
- Onko markkinoilla yksittäisiä suuria asiakkaita
- Onko markkinoille tulo helppoa vai onko uusien yritysten tulolle esteitä
- Onko yrityksellä mahdollisuus päästä uusille markkinoille

Osa yritystoiminnasta on luvanvaraista, kuten alkoholituotteiden myynti, tai taksitoiminta. Jos yrityksen luvat eivät ole kunnossa, on toimintaa turha lähteä rahoittamaan. Ravintolatoiminta on myös osa-alue johon liittyy paljon kysymyksiä. Jos pienellä alueella toimii esimerkiksi kymmenen kebab-ravintolaa, voidaan kysyä, onko järkeä lähteä rahoittamaan yhden ravintolan perustamista? Joskus yrittäjillä on myös vain yksi ostaja. Tästä esimerkkinä Nokia, joka ostaa matkapuhelimiinsa komponentit yhdeltä alihankkijalta. Osalla yrittäjiä on vain yksi asiakas. Tämän tyyppisten yrittäjien kanssa tulee ottaa huomioon riski, mitä tapahtuu, jos ainoa asiakas yhtäkkiä sanoo sopimuksen irti.

Keskeinen näkökulma tilinpäätöstä luettaessa on se, millä tavoin tilinpäätäjä on käyttänyt harkintamahdollisuuttaan: onko pyritty laskennan keinoin parantamaan yrityskuvaa tai onko pyritty vastakkaiseen, eli kätkemään menestystä, vai onko tilinpäätäjän asenne ollut neutraali sen suhteen, mitä tilinpäätös näyttää (Saa näyttää). Tilinpäätöstä luettaessa tehdyt havainnot ovat usein herätteenä syvällisemmälle yrityksen analysoinnille ja tutkimiselle. Toisaalta joskus pelkkä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen lukeminen riittää esimerkiksi sellaisen johtopäätöksen tekemiseen, ettei yritys sovellu yhteistyökumppaniksi. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 64)

Usein olisikin hyvä pyytää yrittäjältä ennakkoon tilinpäätös nähtäväksi, jotta voidaan karsia luottokelvottomat yritykset pois. Tämä säästää sekä yrittäjän, että toimihenkilön työaikaa.

3.1 Kassavirtalaskelman lukeminen

Rahoituslaskelma kertoo varojenhankinnasta ja varojen käytöstä. Sen laatimista edellytetään osakeyhtiöiltä ja osuuskunnilta. Pienimmät yhtiöt ja osuuskunnat ovat vapautettuja velvollisuudesta. Rahoituslaskelma kuvaa yritykseen tulleita ja siitä lähteneitä rahavirtoja. Rahoituslaskelman perusteella voidaan analysoida yrityksen taloudellista tilannetta ja voimaa esimerkiksi kilpailijana, toimittajana tai asiakkaana. (Helsingin Kauppakorkeakoulu. 2009)

KASSABUDJETTI												
	Tammi	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	
S	KASSA KAUDEN ALUSSA											
	Kassaan maksut											
	+ käteismyynti											
	+ maksut myyntisaamisista											
	+ muut maksut											
A	Yhteensä											
	Kassastamaksut											
	- arvonlisävero											
	- käteisostot											
	- ostovelkojen maksut											
	- palkat											
	- ennakopidätys ja sotu maksut											
	- vuokrat											
	- korot											
	- verot											
	- muut											
B	Yhteensä											
	Rahoitus											
	- lainojen lyhennykset											
	+ lainojen nostot											
	+ omistajien sijoitukset											
	- omistajien yksityisotot											
C	Yhteensä											
	KASSA KAUDEN LOPUSSA											
KASSA KAUDEN LOPUSSA = KASSA KAUDEN ALUSSA + KASSAANMAKSUT - KASSASTA MAKSUT + / - RAHOITUS												
S = A - B + / - C												

Taulukko 2. Kassabudjetti. (Oulun uusyrittäjäkeskus. 2008)

Koska pienten yritysten ei tarvitse laatia tasetta, voivat he tehdä rahoittajaa varten esimerkiksi kassavirtalaskelman (Taulukko 2.). Kassavirtalaskenta on kustannustehokas ja tarkka laskentamenetelmä. Se auttaa johtoa suuntaamaan katseensa yrityksen kannalta keskeisimpään asiaan: rahan riittävyyteen. Kassavirta on yrityksen suoriteprosessin peilikuva. Sen avulla on saatavissa kokonaiskuva yrityksen toiminnasta yhtä mittayksikköä, rahaa käyttäen. Kassavirta on myös punainen lanka menneisyydestä nykyhetken kautta tulevaisuuteen. Kun laskentajakson alkukassaan lisätään kassatulot ja siitä vähennetään kassamenot, saadaan loppukassa, joka on seuraavan jakson alkukassa. Ketjussa ei ole epäjatkuvuuskohtaa. Kassavirtalaskennan avulla tulevaisuustiedon tuottamisesta saadaan systemaattista, täsmäytettävää ja tarkastettavaa. (Helsingin Kauppakorkeakoulu. 2009)

Yrittäjä täydentää kassavirtalaskelmaan tulonsa sekä menonsa, jotta hän pystyy arvioimaan yrityksen rahojen riittävyyttä jokapäiväisessä toiminnassa. Kassabudjetti on hyvä tapa seurata rahojen riittävyyttä, jos yrityksellä ei ole tilinpäätöksenlaadintavelvollisuutta. Ilman tilinpäätöstä myös rahoittajan on vaikea saada kuvaa yrityksen toiminnasta ja tuloista, jolloin apuna voidaan käyttää kassavirtalaskelmaa. Täydentämällä kassavirtalaskelman myös mahdollinen luoton antaja saa selkeän kuvan taloudellisesta tilanteesta sekä tuloksen muodostumisesta. Kassavirtalaskelmaan voi myös täyttää arvion tulevan vuoden tuloista, tai mahdollisen investoinnin vaikutuksista yrityksen toimintaan.

3.2 Tuloslaskelman lukeminen

Tuloslaskelma esittää tilikauden voiton tai tappion. Voitto lisää omaa pääomaa, tappio taas vähentää omaa pääomaa. Tuloslaskelmalle on kaksi vaihtoehtoa:

- kululajikohtainen tuloslaskelma
- toimintokohtainen tuloslaskelma

(Helsingin kauppakorkeakoulu. 2009)

Erilaisista tilinpäätöksen laadintatekniikoista johtuen eri yritysten tunnuslukuja ei aina voida verrata toisiinsa kuin suuntaa antavasti. Yksittäisen yrityksen osalta tunnuslukusarjat sen sijaan yleensä ovat vertailukelpoisia. Tästäkin syystä huomionarvoista informaatiota sisältyy muutoksiin. Yksittäisen tilinpäätöksessä esitetyn luvun absoluuttisen suuruuden ja tunnusluvun muutos sisältävät usein informaatiota jonka taustat kannattaa selvittää ja johon kannattaa paneutua. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 81)

Tuloslaskelmakaavasta säädetään kirjanpitoasetuksessa. Liiketoimintaa harjoittavan kirjanpitovelvollisen on esitettävä tuloslaskelmansa joko kululaji- tai toimintokohtaisena. Yleisimmin käytetään kululajikohtaista tuloslaskelmakaavaa. Pienimmät kirjanpitovelvolliset voivat lyhentää tuloslaskelmaansa. Lyhennetty tuloslaskelma aloitetaan liikevaihdon sijasta bruttotuloksesta. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 81)

Bruttotuloksella tarkoitetaan kululajikohtaisen tuloslaskelman viiden ensimmäisen erän yhdistämistä. Bruttotulokseen saadaan yhdistää liikevaihto, valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos, valmistus omaan käyttöön, liiketoiminnan muut tuotot sekä materiaalit ja palvelut. Toimintokohtaisessa tuloslaskelmassa voidaan yhdistää liikevaihto sekä hankinnan ja valmistuksen kulut. Jäämän bruttokate sijasta tuloslaskelman ensimmäistä erää kutsutaan bruttotulokseksi. Koska tuloslaskelmassa ei esitetä liikevaihtoa, liikevaihdon suhteutettuja tunnuslukuja ei bruttotuloksesta lähtevän tuloslaskelman perusteella ole mahdollista esittää. Menettelytavassa on kysymys pienimpien kirjanpitovelvollisten liikesalaisuuksien säilyttämisestä. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 81)

Liikevoiton alapuolella vähennetään omistajaan nähden etuoikeutetusti yrityksen tuloksesta osansa saavien osuudet, rahoittajan saamat korvaukset sekä verottajan saamat välittömät verot. Tuloslaskelman viimeinen rivi kuvaa omistajalle jäävää osuutta tilikauden tuotoista, tilikauden voittoa (tai tappiota). (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 81)

Liikevaihto on yleisimmin käytetty yrityksen toiminnan laajuuden kuvaaja. Tavanomaista on, että yrityksen kokoa kuvataan liikevaihdon perusteella. Liikevaihto on yrityksen varsinaisen toiminnan myyntituottojen määrä. Se lasketaan hyvin bruttoperusteisesti, esimerkiksi luotto-tappioita tai myyntirahteja ei siitä vähennetä. Myynnistä on vähennettävä liikevoittoa laskettaessa annetut alennukset sekä arvonnäisävero ja muut mahdolliset myynnin määrään perustuvat verot. Liikevaihto on osatekijän useissa yritystä kuvaavissa tunnusluvuissa. Kun esimerkiksi kuluerät, investoinnit tms. erät suhteutetaan liikevaihtoon, voidaan vertailla erikokoisia yrityksiä. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 114)

Liikevaihdon muutoksia pidetään yleensä tärkeinä yrityksen toimintaa kuvaavina signaaleina. Nopeaa liikevaihdon kasvua pidetään usein dynaamisuuden ja onnistumisen merkinä. Toisaalta nopea liikevaihdon kasvu on osoittautunut myös yhdeksi konkurssin uhan merkiksi. Konkursseja koskevat tutkimukset myös osoittavat, että liikevaihdon kasvun pysähtyminen kertoo lisääntyneestä konkurssin vaarasta. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 114)

Pienessä yrityksessä omistaja työskentelee usein palkatta. Pienessä osakeyhtiössä esimerkiksi omistajan talouden rahoittaminen palkkaa tai osinkoa käyttämällä on yleensä verosuunnittelukysymys. Jos omistaja (tai omistajaperheen jäsen) toimii yrityksessä korvauksetta tai vajalla korvauksella, laskennallinen alipalkka tulee vähentää tuloksesta analysoitaessa yrityksen kustannusrakennetta. Laskennallinen palkkavähennys on syytä tehdä myös yrityksen kannattavuutta arvioitaessa: alipalkan määrä kertoo korvauksen, joka ulkopuoliselle tulisi maksaa vastaavasta työsuorituksesta. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 124)

Liiketoiminnan muiden kulujen tuloslaskelmassa tai liitetiedoissa annettuihin erittelyihin ja kommentteihin on syytä tutustua huolellisesti. Näin voidaan saada selville yritystä kohdanneita poikkeuksellisia tilanteita ja erityisiä riskejä.

Liiketoiminnan muiden kulujen osalta on syytä arvioida, ovatko ne toistuvia, yrityksen tuloksenansaitsemiskykyä kuvaavia eriä. Esimerkiksi pysyvien vastaavien myyntitappiot eivät yleensä kuvaa jatkuvaa toimintamahdollisuutta; tästä syystä yrityksen tulontuottamiskykyä arvioitaessa niitä on syytä käsitellä satunnaisina erinä.

3.3 Toimintakertomus

Toimintakertomuksessa tulee esittää tiedot olennaisista tapahtumista tilikaudella ja sen päätymisen jälkeen. Olennaisilla tapahtumilla tarkoitetaan yrityksen toimintaan vaikuttavia seik-

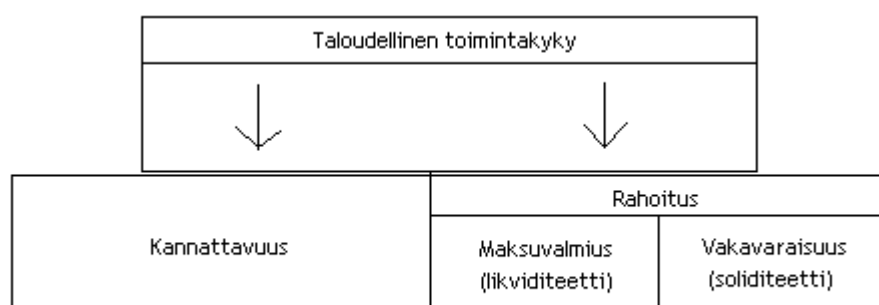
koja, joita tilinpäätöksen lukijan voi arvella pitävän olennaisina tehdessään johtopäätöksiä yrityksen riskeistä, tuloksesta, taloudellisesta asemasta tai muista yritystä koskevista seikoista. Olennaisia tapahtumia ovat esimerkiksi merkittävät investoinnit tai pysyvien vastaavien myynnit, toiminnan aloittaminen uudella toimialalla tai toiminnan lopettaminen jollakin aikaisemmalla toimialalla, yrityksen johdossa tapahtuneet muutokset, merkittävät myötä- ja vastoinkäymiset, kuten suuret tilaukset, luottotappiot yms. seikat. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 150)

Toimintakertomus on laadittava siten, että se antaa yhdenmukaisen kuvan tilinpäätöksen kanssa. Toimintakertomuksessa ei saa olla tilinpäätökseen nähden ristiriitaisia tietoja. Toimintakertomuksen tulisi täydentää ja selventää tilinpäätöksessä esitettyjä tietoja. Toimintakertomuksen lähtökohtana ovat ne oletukset ja arviot, joihin valittavan strategia, taloudelliset tavoitteet ja liiketoiminnan johtaminen perustuvat. Toimintakertomus kuvastaa myös valittavan näkemystä liiketoimintansa kehittymisestä suhteessa toimialan kehitykseen ja sen muutoksiin. Toimintakertomus laaditaan siten, että siinä esitettyjen tietojen perusteella on mahdollista arvioida tilikauden tapahtumien merkitystä liiketoiminnan tulevan kehityksen kannalta. (Rahoitustarkastus, 99-101)

3.4 Tilinpäätöksestä saatavat tunnusluvut

Tunnuslukujen avulla kuvataan ja analysoidaan yrityksen taloutta ja taloudellisia toimintaedellytyksiä. Tunnusluvut ovat hyödyllisiä yritysten välisessä vertailussa, yrityksen historian kuvaamisessa sekä kehityslinjojen löytämisessä ja esittämisessä. Tunnuslukujen avulla voidaan ottaa huomioon tai eliminoida yritysten välisiä kokoeroja, rahan arvossa tapahtuneita muutoksia yms. vertailuja vaikeuttavia tekijöitä. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 196)

Tunnuslukuja käytetään yrityksen taloudellisten toimintaedellytysten, taloudellisen toimintakyvyn, kuvaamiseen (Kuvio 2). Taloudellisen toimintakyvyn osatekijät jaetaan tavallisesti kannattavuudeksi ja rahoitukseksi; rahoitusta tarkastellaan yleensä kahdessa dimensiossa, maksuvalmiutena eli likviditeettinä ja vakavaraisuutena eli soliditeettinä. Tunnuslukujen avulla voidaan kuvata esimerkiksi yrityksen riskiä, kilpailuvoimaa, konkurssialttiutta, tehokkuutta yms. tilinpäätöksen lukijan kannalta tärkeitä taloudellisia tekijöitä. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 196)



Yrityksen taloudellisen toimintakyvyn osatekijät

Kuvio 2. Yrityksen taloudellisen toimintakyvyn osatekijät. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 196)

Tavanomaisin yrityksen toiminnan volyymin mittari on liikevaihto. Kirjanpitoasetuksessa liikevaihto on määritelty bruttoperusteisesti, jotta luku olisi mahdollisimman vertailukelpoinen eri yritysten kesken. On selvää, että liikevaihdon merkitys ja sisältö on erilainen eri toimialoilla. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 201)

Yrityksen tulos on kannattavuuden absoluuttinen mittari. Erikokoisten yritysten vertailemiseksi ja yhden yrityksen kannattavuuskehityksen seuraamiseksi voidaan käyttää kannattavuuden suhteellisia mittareita joita mitataan tilinpäätösperusteisesti yleensä kahdella erityyppisellä suhteellisella mittareiden ryhmällä, voittoprosenteilla ja pääoman tuottoprosenteilla. Yritysten vertailun kannalta heikompi, mutta usein melko hyvään laskentarkkuuteen johtava lähestymistapa on suhteuttaa yrityksen tulos liikevaihtoon. Vaateliaampi ja useita käyttötarkoituksia palveleva, mutta laskennallisesti epätarkempi lähestymistapa on suhteuttaa yrityksen tulos sen käytössä olleisiin resursseihin, pääomaan. Edellistä lähestymistapaa noudattavia tunnuslukuja kutsutaan voittoprosenteiksi, jälkimmäisen lähestymistavan mukaisia tunnuslukuja pääoman tuottoprosenteiksi. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 217)

Pääoman tuottoprosenteista yksi tärkeimmistä on sijoitetun pääoman tuottoprosentti. Se mittaa suhteellista kannattavuutta eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle korkoa tai muuta tuottoa vaativalle pääomalle. Tuottotason tulisi olla vähintään yrityksen vieraan pääoman käytöstä maksaman korvauksen suuruinen. Sijoitettuun pääomaan kuuluvat omat varat ja korolliset velat. Sijoitettu pääoma lasketaan tunnuslukuun tilikauden alun ja lopun keskiarvona. (Kauppalehti Oy, Balance consulting, 2009)

Kannattavuutta voidaan tarkastella myös nettotuloksen ja käyttökateen avulla. Nettotulos mittaa varsinaisen toiminnan tulosta. Positiivinen nettotulos kertoo, että yritys on pystynyt selviytymään varsinaisen liiketoimintansa tuotoilla rahoituskuluista sekä käyttöpääoman kasvun ja investointien omarahoitusosuudesta. Kumulatiivisen nettotuloksen tulee olla positiivinen, jotta yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana. Käyttökate kuvaa liikevaihdosta muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jäljeltä jäävää osuutta. Luku siis kertoo yrityksen liike-toiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä (myyntikatteen ja kiinteiden kustannusten erotuksen). Tunnusluvun arvoa voi verrata esim. saman toimialan yritysten kesken. (Kauppalehti Oy, Balance consulting, 2009)

Maksuvalmiudella eli likviditeetillä tarkoitetaan yrityksen kykyä selviytyä juoksevista maksuvelvoitteistaan. Maksuvalmiudessa on siis kysymys rahojen jokahetkisestä riittävydestä. Tilinpäätös tehdään kerran vuodessa ja mahdolliset osavuosikatsaukset enintään kolmen kuukauden välein. Tase ja yksittäiset tasetiedot kuvaavat yrityksen taloudellista asemaa tietyllä hetkellä tilinpäätöksen osalta tilikauden päättyessä. Tuloslaskelma kuvaa koko tilikauden

tuloksen muodostumista. Tilinpäätös ei mainituista syistä yleisesti ottaen ole paras ajateltavissa oleva perusta maksuvalmiuden tutkimiselle. Rahojen yleistä riittävyyttä voi tilinpäätöksen nojalla kuitenkin arvioida. Koska maksuvalmiutta koskevat tilanteet voivat muuttua nopeasti yksittäisten tapahtumien seurauksena, tilinpäätösanalyysiin perustuvien, likviditeettiä koskevien johtopäätösten käytössä tulee kuitenkin olla varovainen. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 238)

Maksuvalmiutta voidaan tarkastella vertaamalla käyttökatetta ja korkokuluja toisiinsa. Yrityksen käyttökatteen tulisi riittää korkokulujen kattamiseen. Current ratio on yksi maksuvalmiuden tärkeimmistä tunnusluvuista. Se mittaa tilinpäätöshetken rahoituspuskuria. Tunnusluvussa sekä vaihto-omaisuus että rahoitusomaisuus ajatellaan realisoitaviksi lyhytaikaisista velvoitteista selviämiseksi. Tunnuslukua voidaan parhaiten vertailla vain saman toimialan yritysten kesken, mutta se sopii myös eri toimialojen yritysten vertailuihin. (Kauppalehti Oy, Balance consulting, 2009)

Vakavaraisuus on yleensä sitä parempi, mitä pienempi osa taseen kokonaispääomasta on velkarahoitusta. Huonoon vakavaraisuuteen katsotaan liittyvän kohonneen rahoitusriskin ja samalla alentuneen mahdollisuuden ottaa kannettavaksi toiminnallisia riskejä. Yrityksen rahoitusriskiä koskeva kuva jää kuitenkin puutteelliseksi, ellei samalla kiinnitetä huomiota yrityksen tulontuottamiskykyyn. Mitä parempi on yrityksen tulontuottamiskyky, sitä suuremman velkamäärän se voi ottaa ja sen kannattaa ottaa kannettavakseen. Pienikin velkamäärä voi olla kriittinen yritykselle, jonka kyky aikaansaada rahavirtoja lainojensa hoitamiseksi on huono. Hyvin kannattava yritys voi korottaa oman pääomansa tuottoa lisäämällä velkaansa ja tuottamalla rahoitukselleen suuremman tuoton kuin vieraan pääoman korko. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 261)

Vakavaraisuuden yksi tärkeimmistä tunnusluvuista on omavaraisuusaste. Se mittaa yrityksen vakavaraisuutta, tappion sietokykyä ja ylipäätään kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Omat varat muodostavat puskurin mahdollisia tappioita varten. (Kauppalehti Oy, Balance consulting, 2009)

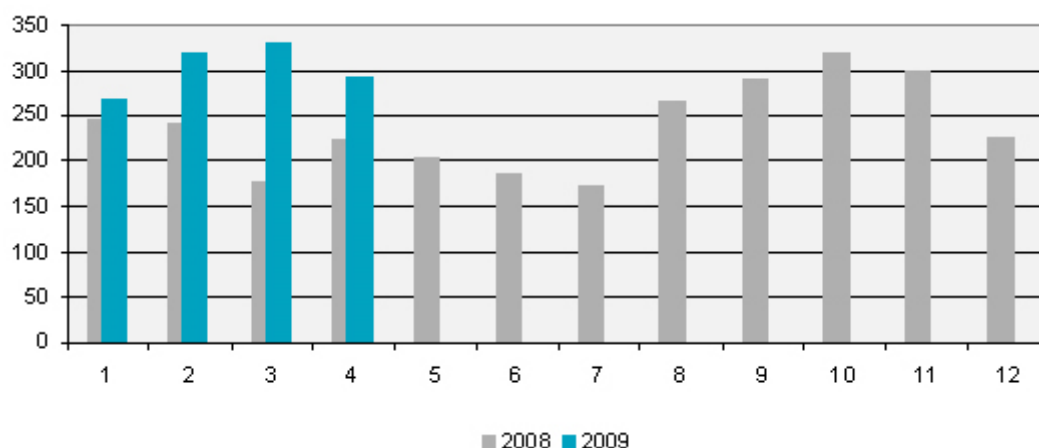
3.5 Konkurssin ennustaminen tilinpäätöksestä

Tällä hetkellä monessa firmassa sekä pankeissa on vahva paino maksuhäiriöiden sekä konkurssien ennustamisessa. Riittävän tarkalla seurannalla ja jo alkuvaiheessa huonojen asiakassuhteiden pois karsimisella voidaan säästää jatkossa huomattavia summia. Tämä käy ilmi muun muassa seuraavasta artikkelista.

Suomen Asiakastieto Oy kertoo, että taantuma ajoi loppuvuonna ennestään heikkoja yrityksiä yhä syvempiin taloudellisiin vaikeuksiin. Uusia maksuhäiriömerkintöjä yritykset saivat 14 prosenttia edellisvuotta enemmän. Suomen Asiakastieto Oy ennustaa, että maksuhäiriöiden kasvu

jatkuu tänä vuonna. Konkurssihakemusten määrän Suomen Asiakastieto Oy ennakoii kasvavan 30–40 prosentilla. Taantumana aikana luottoriskien tunnistaminen ja yritysten maksukäytöksen ennakointi on jopa tärkeämpää kuin noususuhdanteessa. Maksukäytöstä analysoiva Maksumittari valottaa yrityksen maksutapahistoriaa ja ennustaa maksuviiverinkin seuraavan yhdeksän kuukauden aikana 5-portaisella asteikolla. Taustamuuttujina palvelun tuottava Suomen Asiakastieto Oy käyttää miljoonista laskuista koottujen maksutapatietojen lisäksi mm. yrityksen ikää ja kokoa. Erinomaisiksi luokitelluilla yrityksillä viiveen todennäköisyys on vain 2,1 prosenttia, kun heikoksi luokitellun yrityksen maksu viivästyy peräti 57,7 prosentin todennäköisyydellä. Taantuma ei näy yksityishenkilöiden luottotiedoissa yhtä voimakkaasti kuin yritysten kohdalla. (Suomen yrittäjät, 2009)

Vuoden 2009 aikana yritysten konkurssien määrät ovat kasvaneet verrattuna edelliseen vuoteen 2008 (Kuva 5.). Tammikuussa 2008 konkurssiin joutui 247 yritystä, kun vuoden 2009 tammikuussa luku oli 268. Vastaavasti helmikuussa 2008 konkurssi kohtasi 241 yritystä ja 2009 helmikuussa 317 yritystä. Maaliskuussa vastaavat luvut olivat 2008 177 ja 2009 330. Huhtikuussa 2008 luku oli 223 ja huhtikuussa 2009 292.



Kuvio 3. Konkurssiin haetut yritykset kuukausittain. (Suomen asiakastieto Oy 2009)

Toiminnallista vakavaraisuutta voidaan tarkastella myös tutkimalla, mihin kaikkeen yrityksen tulorahoitus olisi riittänyt. Yrityksen rahoituksellisen terveyden kannalta merkittävää on, riittääkö tulorahoitus vieraan pääoman hoitamiseen. Tätä ominaisuutta mitataan tunnusluvuilla vieraan pääoman takaisinmaksuaika ja lainojen hoitokate. Vieraan pääoman takaisinmaksuaika tarkoittaa sitä laskennallista aikaa, joka kuluisi vieraan pääoman palauttamiseen, jos tulorahoitus säilyisi nykyisen tasoisena ja se käytettäisiin kokonaisuudessaan lainojen maksamiseen. (Leppiniemi & Leppiniemi, 2006, 263)

Yrityksen rahoituskriisillä tarkoitetaan yrityksen tilaa, jossa sen rahoitustarve ylittää sillä hetkellä käytettävissä olevan rahoituksen määrän, eikä tavanomaisilla toimenpiteillä ole ajoissa järjestettävissä lisärahoitusta. Tästä on seurauksena maksujen viivästyminen, sillä maksukyvytön yritys ei pysty hoitamaan maksusitoumuksiaan ajallaan. Jos kriisi ja maksukyvyttömyys pitkittyvät, oireilla on taipumus muuttua vakaviksi. Tällöin kyseessä on maksuhäi-

riö, jolla tarkoitetaan viranomaisen vahvistamia (julkisia) häiriöitä sitoumusten hoidossa. Ääritapauksissa maksukyvyttömyys voi pitkittyessään johtaa yrityksen saneeraukseen tai jopa konkurssiin, mikäli kriisiä ei saada ratkaistua ajoissa. (Laitinen 2006)

Velkojat, sijoittajat ja muut yrityksen kanssa tekemisissä olevat ovat kiinnostuneita sen riskistä joutua konkurssiin. Konkurssin ennustaminen on paljon tutkittu tilinpäätösinformaation osa-alue. Tutkimustyötä ovat tehneet ja rahoittaneet ennen muuta velkojia edustavat tahot, kuten luottotietoyritykset. (Leppiniemi & Leppiniemi, 2006, 303)

Konkurssin ennustamisessa voidaan tukeutua tutkimuksiin, joissa on kuvattu sellaisten yritysten toiminnan lopputaivalta, jotka ovat tehneet konkurssin. Samanlaisia konkurssin oireita tai vaaran merkkejä voidaan pyrkiä havainnoimaan olemassa olevista yrityksistä. Konkurssiriskistä kertovia signaaleita on pyritty muuttamaan tunnusluvuiksi niin, että niiden avulla voitaisiin mahdollisimman tehokkaasti poimia erityistarkastelua vaativat yritykset. Tältä pohjalta on kehitetty myös yhdistelmä-tunnuslukuja: sellaisia tunnuslukuja, joissa usean yksittäisen tunnusluun konkurssin lähestymisestä kertova informaatio on laskettu yhteen. (Leppiniemi & Leppiniemi, 2006,)

Seuraavassa luetellaan tutkimuksiin ja havaintoihin perustuvia signaaleja, jotka ovat ominaisia konkurssin tehneille yrityksille:

- ongelmat yrityksen johdossa: esimerkiksi johdon osaaminen on kapea-alaista, kasvaneesta yrityksestä puuttuu kokonaan keskijohto
- puutteet laskentainformaatioissa: laskentatoimen hoitamisen puutteet saattavat johtaa siihen, ettei lähestyvän konkurssin uhkaa havaita; puutteet koskevat usein kustannusten valvontaa ja rahoituksen seurantaa, laskentatoimen puutteet saattavat sisältää oikeudellisia riskejä erityisesti kirjanpidon ja verotuksen hoitamisen osalta
- laskentainformaation manipulointi: pyrkimys estää negatiivisen kehityksen tuleminen esimerkiksi rahoittajien ja asiakkaiden tietoon saattaa johtaa tilinpäätöksen laadintaperiaatteiden muuttamiseen, jopa vääristelyyn tilinpäätökseen
- liian nopea kasvu
- ylisuuret kertaprojektit, organisaation osaamisen ja resurssit ylittävät muutostavoitteet
- suhdannevaihtelut; yrityksen kannattavuus- ja rahoitusongelmat saatetaan tulkita erheellisesti vain huonoon suhdannevaihteeseen liittyviksi

(Leppiniemi & Leppiniemi, 2006, 303)

4 Luottolaitos x

Luottolaitos x on perustettu toukokuussa 2003 pääkaupunkiseudulle. Se pyrkii kilpailemaan pääkaupunkiseudulla asuvista erityisesti nuorista aikuisasiakkaista muun muassa tarjoamalla parasta asiakaspalvelua. Se onkin tietoisesti rakentanut yrityskuvaansa nuorekkaaksi. Luotto-

laitos x:llä on kymmenen konttoria pk-seudulla joista osassa toimitaan yhdessä sen vakuutus-kumppanin kanssa. (Luottolaitos x, vuosikertomus 2008)

Viidessä vuodessa Luottolaitos x on vakiinnuttanut asemansa pääkaupunkiseudun pankkiver-kostossa. Tällä hetkellä sillä on 27 500 asiakasta joista yli 93 % on yksityisasiakkaita, mutta yhä ammatinharjoittajien ja yritysten määrät ovat kasvussa. Luottolaitos x:n liiketoiminta keskittyy yksityisasiakkaisiin ja ammatinharjoittajiin sekä pk-yrityksiin. Se pyrkii lähivuosina kasvattamaan yritysrahoituksen määrää koko luotonannosta joka on tällä noin 10 %. Luottolai-tos x:n luotonanto ottaen huomioon kiinnitysluottopankista välitetyt luotot olivat kesäkuun 2008 lopussa 407,9 miljoonaa euroa. Vuoden aikana luotonato oli kasvanut 25 %. 80 % eli 360,1 miljoonaa euroa koko luottokannasta oli asuntolainoja joiden määrä kasvoi 24 % 12 kuu-kaudessa. Kiinnitysluottopankista välitettyjen luottojen määrä kasvoi 94,6 miljoonaan euroon. (Luottolaitos x, vuosikertomus 2008)

Luottolaitos x:n tase kasvoi vuodessa 29 % ollen tilikauden lopussa 468,5 miljoonaa euroa josta oman pääoman osuus kasvoi 32,5 miljoonaan euroon (12/2007 25,4 milj.euroa). Taseen kasvuun vaikutti myös kiinnitysluottojen välittäminen kiinnitysluottopankista. (Luottolaitos x, vuosikertomus 2008)

Vakavaraisuussuhde oli vuoden päättyessä 20,38 Luottolaitos x:n omat varat ovat 68 %:sti ensisijaista omaa pääomaa. (Luottolaitos x, vuosikertomus 2008)

Luottolaitos x:n liike-tulos vuodelta 2008 oli niukasti plussalla haastavista ulkoisista olosuhteis-ta huolimatta (0,3 milj. euroa). Alkuvuoden liike-tulosta rasittivat liiketoimintavolyymeihin nähden etupainotteiset henkilöstökulut sekä uusien konttoreiden vuokra- ja muut kulut. Pan-kin korkokate kasvoi 27 % 3,2 miljoonaan euroon. Korkokatetta ovat kasvattaneet ottolainauk-sen kasvu ja noussut korkotaso. Palkkiotuottoja kertyi 1,4 miljoonaa euroa (06/2007: 0,9 milj. euroa). Pankin keskeisimpien tuottoerien, korkokatteen ja palkkiotuottojen, tasoa heikentää toimialan tiukka marginaalikiilpailu jota kuitenkin kompensoi volyymin kasvu. Liike-tulokseen vaikuttaa epävarmuus rahoitusmarkkinoilla joka asettaa haasteita toiminnan kustannustehok-kuudelle sekä riskienhallinnalle. (Luottolaitos x, vuosikertomus 2008)

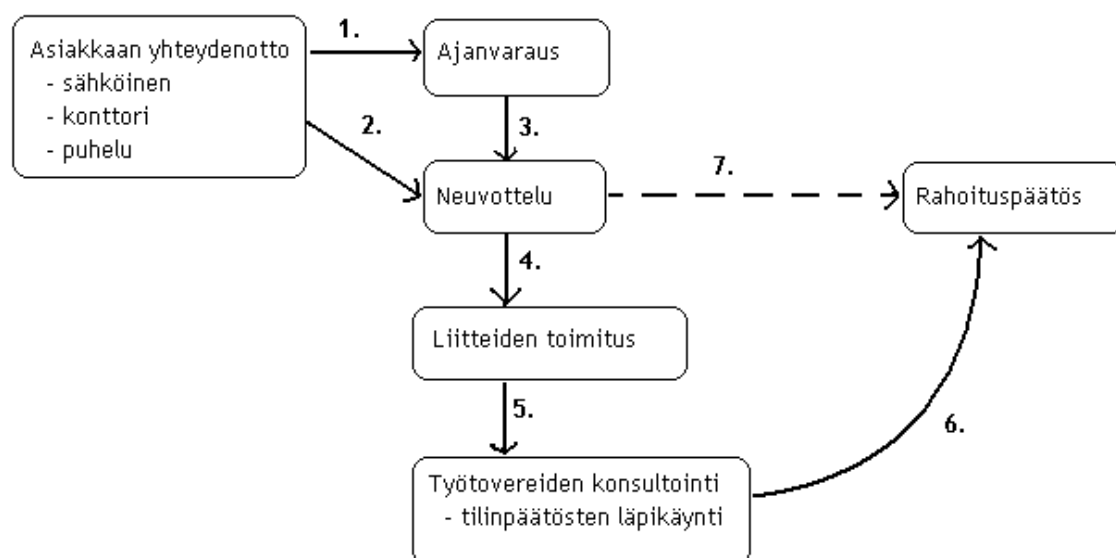
Luottolaitos x:llä oli yli 90 päivää maksamatta olleita saamia 1,1 miljoonaa euroa, joka oli 0,24 % koko luotonannosta. Arvon alentumistappiot nettomääräisesti päättyivät nettomääräl-tään 51 tuhanteen euroon. Pankilla ei ollut katsauskaudella nollakorkoisia luottoja. (Luotto-laitos x, vuosikertomus 2008)

Luottolaitos x:n rahoitusasema on vakaa ja vahvistui edelleen vuoden mittaan. Talletukset ja muu varainhankinta kasvoivat 427,0 miljoonaan euroon; kasvua 29 %. Talletuksista (355,0 milj. euroa) käyttely- ja säästämistileillä oli 131,4 miljoonaa euroa ja sijoittamistileillä 223,6 miljoonaa euroa. Pankki rahoittaa toimintansa ensisijaisesti ottolainauksella (83 % varainhan-

kinnasta), mutta hyödyntää monipuolisesti myös muita varainhankinnan lähteitä. Luottolaitos x:n liikkeeseenlaskemien jälkimarkkinakelpoisten sijoitustodistusten määrä oli vuoden lopussa 43,9 miljoonaa euroa (12/2007: 45,6 milj. euroa). Syyskuussa 2007 pankki laski liikkeeseen ensimmäisen joukkovelkakirjalainansa, 15,0 miljoonan euron suuruisen debentuurilainan. Vuoden 2008 aikana Luottolaitos x laski liikkeeseen kaksi uutta tukkusijoittajille myytyä private placement -lainaa, nimellismäärältään yhteensä 5,85 miljoonaa euroa. Luottolaitos x:n käytössä on myös sitovia tai toistaiseksi voimassaolevia luottolimiittejä. Suorien varainhankinnan lähteiden lisäksi kiinnitysluottopankki tarjoaa Luottolaitos x:lle mahdollisuuden rahoittaa luotonantoon kilpailukykyisesti. (Luottolaitos x, vuosikertomus 2008)

5 Luotonantoprosessi Luottolaitos x:ssä

Luotonantoprosessi (Kuvio 4.) lähtee yleensä asiakkaan yhteydenotosta pankkia kohtaan. Yhteydenotto tapahtuu yleensä joko asiakkaan soittaessa puhelimitse, tai internetistä yhteydenottopyynnön kautta, jolloin pankki on asiakkaaseen päin yhteydessä. Asiakas saattaa myöskävellä suoraan konttoriin (kohta 2).



Kuvio 4. Luotonantoprosessi Luottolaitos x:ssä.

Jos asiakas on ottanut yhteyttä sähköisesti tai puhelimella, varataan asiakkaalle aika rahoitusneuvotteluun (kohta 1 ja 3). Näin toimintaan myös silloin jos kaikki asiakasneuvottelijat ovat varattuina, eikä konttoriin tullutta asiakasta voida palvella suoraan.

Tällä hetkellä nykyisessä prosessissa ongelmia on kohdissa "neuvottelu" sekä "liitteiden toimitus". Jos asiakkaalle vain varataan aika, hän ei välttämättä ymmärrä ottaa tarvittavia papereita mukaan. Jos paperit puuttuvat, venyy rahoituspäätös, sillä yrityksen taloudellisesta tilasta ei voida varmistua pelkästään yrittäjän puheiden perusteella. Toimihenkilö ei myöskään välttämättä tiedä, mitä kaikkea yrityksen tulisi toimittaa, jotta neuvottelu ja rahoituspäätöksen saaminen ei turhaan viivästyisi. Työllä pyritään siihen, että lomake mahdollistaa

kohdan 4 poisjäännin. Kun lomake on valmis, tietää toimihenkilö jo aikaa varatessaan kertoa, mitä yrittäjän tulee ottaa mukaan itse neuvotteluun, jolloin polku rahoituspäätökseen nopeutuu.

Ennen kuin asiakkaalle voidaan myöntää luottoa, tulee kartoittaa lainan tarve, mihin rahoitusta tullaan käyttämään, asiakkaan maksukyky sekä mahdolliset vakuudet (Kohta "neuvottelu"). Lähes kaikkiin luottoihin vaaditaan jotain omaisuutta, kiinnityksiä tai henkilötakaus vakuudeksi. On tärkeää varmistua asiakkaan maksukykyä, sekä yritystoiminnan laadusta. Pankkiyhdistyksellä on selkeät määräykset, joiden mukaan pankin on tunnettava asiakkaansa. Näin ollen kartoituksen tulee olla riittävän laaja. Tietyille ammattiryhmille, kuten taksikeille, on räätälöity valmiita peruspaketteja joissa huomioidaan ammattiin ja yritystoimintaan liittyvät tarpeet.

Vaikka ohjeistus on Pk-yritysten luottoyksessä varsin samanlainen kuin henkilöasiakkaiden luottoyksessä, ja käsiteltävät asiat samoja, on niiden selvittäminen vaikeampaa johtuen tilinpäätösten tulkittamisesta. Toimihenkilö ei tee mitään tilinpäätöksellä, jos hänellä ei ole tarvittavaa tietoa sen sisällöstä, ja mistä luvut muodostuvat. Tällä hetkellä yrittäjä saattaa toimittaa tilinpäätöksen "pintapuolisen" neuvottelun jälkeen, ja toimihenkilö käy paperit läpi asiantuntijan, tai konttorijohtajan kanssa (Kohta "työkavereiden konsultointi").

Kun toimihenkilö on käynyt asiakkaan kanssa lainaneuvottelun (kohdat 4 tai 7), ja kartoittanut asiakkaalle sopivat tuotteet sekä palvelut, tekee hän luottoesityksen johdolle päätettäväksi (kohta 6). Esityksen perusteella johto päättää, lähdetäänkö yritykselle myöntämään rahoitusta. Tässä vaiheessa on kyselyn tulosten pohjalta muodostunut kehitysehdotuksen kohteeksi tilinpäätöksen tulkinta sekä informaatio tarvittavista luvuista ja liitteistä.

On tärkeää, että esitys on riittävän selkeä, ja kaikki tarvittava tieto päätöksen tueksi on saatu. Päättäjien tulee ymmärtää yrityksen tilanne toimihenkilön esityksen perusteella tapaa-matta asiakasta kasvotusten. Se, kuka rahoituksen myönnöstä päättää viimekädessä, määräytyy luottohallinnon ohjeistuksen mukaan. Riski määritellään vertaamalla maksukykyä ja vakuuksia haettavan luoton määrään. Tässä työssä käsittelemme pienten 1-2 hengen yritysten, sekä ammatinharjoittajien hakemia luottoja.

Riippuen yrityksen yhtiömuodosta, on sen toimitettava pankille ennakkoon tarvittavat kaupparekisteriasiakirjat, sekä rahoituspäätökseen vaikuttavat pöytäkirjat (kohta "liitteiden toimitus"). Toivomme, että kohta "liitteiden toimitus" jäisi pois luottoneuvottelun perästä, ja siirtyisi ennen kohtaa "luottoneuvottelua". Näin itse päätöksen antaminen asiakkaalle veisi vähemmän aikaa, ja palvelu parantuisi. Lisätietoa prosessiin tulee antamaan myös neuvottelun rautalankamalli (Liite 4.), tunnuslukulaskuri (Liite 5.) sekä yksinkertaistettu lista tarvittavista asiakaspapereista (Liite 1.)

5.1 Esimerkki luottolaskelmasta

Lainojen neuvotteluissa selviää yrityksen neuvotteluvoima joka on sen mahdollisuus vaikuttaa rahoittajan tekemään rahoituspäätökseen, rahan saatavuuteen ja sen hintaan eli siihen marginaaliin jonka rahoittaja lainan päälle asettaa. Yrityksen neuvotteluvoimaan vaikuttavat muun muassa sen koko, merkitys rahoittajalle, rahoitettavan projektin luonne ja liitännäisvaikutukset. Luotonantoprosessissa asiakkaille voidaan määritellä asiakaskate joka sisältää luottoon liittyvät korko- ja provisiotuotot sekä muut asiakkaasta pankille koituvat tuotot jotka johtuvat yrityksen muusta pankkiin kohdistuneesta asioinnista. Asiakskate on erityisen tärkeää rahoittajalle silloin kun yritys ei hae pelkästään luottoa, vaan haluaa ostaa myös muita palveluita tai tuotteita. Laskelma on myös erityisen tärkeä silloin kun kielteisen luottopäätöksen voidaan ajatella johtavan siihen, että yrityksestä saatu kate siirtyy toisen pankin huostaan. (Leppiniemi 2002, 135-137)

Seuraavassa luottolaskelmaa havainnollistava esimerkki (Leppiniemi 2002, 135-137):

Esim. Yrityksille myönnettävä laina

Yritys tarvitsee lainan 100 000 euroa. Se on valmis maksamaan luotosta 6%:n suuruisen vuotuisen koron. Pankki arvioi asiakkaan tuottavan muina kuin lainaan liittyvinä asiakassuhdetuotoina yhteensä 2 500 euroa vuodessa, jos luottoa pyytänyt yritys saadaan pankin kokonaisasiakkaaksi.

Pankissa arvioidaan, että kokonaisasiakkuudessa keskimääräinen lainamäärä on noin 100 000 euroa (lainaa lyhennettäisiin ja uusia luottojärjestelyjä tehtäisiin).

Jos pankki antaa pyydetyn lainan, asiakkaasta saatu vuotuinen tuotto on

Korko 6% x 100 000 euroa	6000
<u>Muu asiakassuhdetuotto</u>	<u>2500</u>
Yhteensä	8500

8500 euron suuruisen asiakastuotto merkitsee 8,5%:n suuruisesta vuotuisesta korkoa pankin 100 000 euron suuruiselle sijoitukselle.

Jos pankki arvioi tarjolla olevan asiakassuhdetuoton riittämättömäksi, se ei myönnä luottoa tai pyrkii alentamaan asiakkaaseen investoitavaa rahamäärää. Tämä voi tapahtua niin, että osalle 100 000 euron lainasummasta etsitään toinen rahoittaja. Sivurahoittajaksi yritetään hankkia sellainen rahoittaja joka ei vie varoja yrityksestä saatavasta muusta asiakassuhdetuotosta. Tällainen ja pankin näkökulmasta usein sopivin rahoittaja on julkisyhteisö. (Leppiniemi 2002, 135-137)

Oletetaan että yrityksen 100 000 euron suuruisesta luottotarpeesta 40 000 euron suuruinen määrä ohjataan sivurahoittajalle. Tällöin pankin asiakastuottolaskelma muuttuu seuraavanlaiseksi:

Korko 6% x 60 000	3600
<u>Muu asiakassuhdetuotto</u>	<u>2500</u>
Yhteensä	6100

Vuotuinen asiakassuhdetuotto 600 euroa vastaa pankin asiakkaaseen tekemälle 60 000 euron sijoitukselle 10,2 %:n vuosikorkoa (Leppiniemi 2002, 135-137).

Sivurahoittaja vaatii antamansa luoton vakuudeksi yleensä turvaavan vakuuden, esimerkiksi pankkitakauksen. Jos pankki antaa takauksen sivurahoittajan antamalle 40 000 euron suuruiseen luotolle, sen asiakaskate kasvaa, tosin myös asiakkaasta kannettu riskikin kasvaa. (Leppiniemi 2002, 135-137)

Jos pankki takausprovisio vastaa 0,75 %:n korkoa, sen määrä on luoton alkuvaiheessa tällöin 300 euroa. Kun tämä lisätään asiakkaasta aikaisemmin saatuun 6 100 euron vuotuisen tuottoon, asiakaskate nousee 10,7 %:iin vuotuisena korkona. (Leppiniemi 2002, 135-137)

Esimerkki havainnollistaa sitä, miten pankki määrittelee asiakkaan lainamarginaalia eli sitä, kuinka korkea hinta asiakas joutuu saamastaan lainasummasta maksamaan. Uusi asiakasyritys saa usein lainaa edullisemmin, sillä uusi asiakkuus ja sen myötä pankille saapuva asiointi houkuttelevat ja alentavat lainan hintaa. Luottosumman kasvaessa yrityksestä saatavan asiakastuoton merkitys pienenee ja pankki yrittää saada lisätuottoa uuden lainan hinnasta joka on siten suurempi.

(Leppiniemi 2002, 135-137)

Oikea korko perustuu riskittömään vaihtoehtoon, minkä lisäksi lainalle vaaditaan preemiota eli lisää otetusta riskistä. Pankkien liiketoiminta perustuu perinteisesti siihen, että ne pystyvät määrittämään lainan riskipreemion mahdollisimman hyvin. Lainarahan riskipreemioon vaikuttaa se, voiko ja haluaako yritys asettaa lainalle jonkinlaisen reaalivakuuden. Samalla lainarahan hintaan vaikuttavat mahdolliset sopimusvakuudet eli ns. kovenantit. Sopimusvakuuksilla tarkoitetaan luottoihin liitettäviä erityisehtoja, jotka vaikuttavat sekä luotonottoon että luotonantajaan. Sen sijaan että yritys antaisi lainalle reaalivakuuden, se voi sitoutua esimerkiksi pitämään omavaraisuusasteensa aina yli 25 prosentin. Tämä kirjataan lainasopimukseen, ja mikäli yritys ei onnistu pitämään omavaraisuuttaan yli sovitun tason, voi lainan korkokustannus nousta tai laina voidaan joutua uudelleen neuvottelemaan. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 134)

Rahan hinnoittelu on yleensä aina enemmän tai vähemmän neuvottelukysymys. Mitä suuremmasta rahamäärästä on kysymys, sitä tehokkaampaa ja halvempaa rahoitus yleensä on. Yleiseen korkotasoon vaikuttavat markkinatilanne ja mm. Euroopan keskuspankin toimenpiteet. Rahan hinnassa pitäisi rahoittajien menestyksen näkyä niin, että menestyvimmat ja tehokaimmat pystyisivät myymään rahaa halvimmalla ulos. Korkotaso ja pankin marginaali kertovat suurimman osan rahoituksen kustannuksista, mutta eivät kuitenkaan kaikkea. Laskennallisesti joudutaan selvittämään rahoituksen efektiivisiä kustannuksia, joka tarkoittaa rahan todellista hintaa vuosikoroksi muutettuna. (Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2004, 133)

Rahan kustannus ymmärretään usein jonkin verran eri tavoin pitkän aikavälin rahoitussuunnittelussa ja lyhyellä aikavälillä. Lyhyen aikavälin suunnittelussa korostuvat rahoituksen implisiittiset kustannukset, pitkällä aikavälillä eksplisiittiset kustannukset ovat etualalla. Pitkän aikavälin tarkastelussa rahoituksen kustannukset määritetään usein vuosikorkona esimerkiksi sisäisen korkokannan menetelmän avulla. Implisiittiset kustannukset otetaan päätöksenteossa rajoitteina, joskus vuosikorkonsa osalta halvin vaihtoehto ei tule kysymykseen esimerkiksi siitä syystä, että rahoituslähteen käyttöön saaminen edellyttää investoinnin toteuttamista yrityksen toiminnan kannalta ei-halutulla alueella. (Sutinen 1998, 43)

Lyhyellä aikavälillä korostuu rahoituksen hankkimiseen liittyvä vaiva. Jos rahoitusta tarvitaan esimerkiksi 1 000 euroa ja se saadaan jättämällä käyttämättä 20 euron suuruinen käteisalennus, usein näin menetellään, vaikka käteisalennusta vastaava vuosikorko olisikin 20% ja pankista voitaisiin saada laina 7%:n korolla. Menetetty käteisalennus edustaa absoluuttisesti niin pientä rahamäärää, että lainan anomisen vaiva, ellei pankissa ole valmista limiittiä, todennäköisesti nähtäisiin kustannuksiltaan korkeammaksi. (Sutinen 1998, 43)

6 Tutkimussuunnitelma

Idea yritysten luotonantoprosessissa käytettävän ohjeistuksen kehittämistä lähti luotonantoprosessin kanssa työskentelevien toimihenkilöiden antamasta palautteesta. Aluksi tehtiin vapaamuotoinen kysely syksyllä 2007 Luottolaitos x kahden eri konttorin muutamalle toimihenkilölle. Suullinen ja vapaamuotoinen kysely toteutettiin ennen kuin työtä lähdettiin suunnittelemaan ja se herätti idean ohjeistuksen kehittämistä. Kyselyssä toimihenkilöt kertoivat olevansa epävarmoja nykyisen ohjeistuksen suhteen, mutta eivät osanneet nimetä selkeitä epäkohtia. Kyselyn tulokseen vaikuttaa selkeästi vastaajien pankkitausta. Puolet vastanneista on ammattilaisia, jo vuosia yritysten kanssa päätoimisesti töitä tehneitä asiantuntijoita. Puolilla vastaajista on lyhyt kokemus pankkialalla työskentelystä ja he saattavat olla esimerkiksi opintonsa juuri suorittaneita. Koska käytännön kokemus puuttuu, tuntuu itsenäinen työskentely hankalalta. Tämä saattaa johtua siitä, ettei tietoa osata etsiä, tai ei tiedetä mitä tietoa etsitään. Osa vastanneista on myös toiminut paljon henkilöasiakkaiden kanssa, jolloin rutiini ja varmuus yritysten kanssa toimimiseen puuttuvat.

Asiaa päätettiin tutkia tarkemmin ja selvittää epäkohdat joiden pohjalta ohjeistusta voitaisiin työstää paremmaksi. Johtopäätöksenä oli, että toimihenkilöiden ohjeistuksen selkeytys ja tietoisuuden lisääminen saattaisivat myös madaltaa heidän kynnystään ryhtyä lainaneuvotteluihin. Lainaneuvotteluihin tulevat yritykset eivät ole pystyneet valmistautumaan neuvotteluihin etukäteen ja niitä edustavilla ihmisillä ei yleensä ollut etukäteen tietoa siitä, mitä neuvotteluissa tulisi pankille ilmoittaa ja miten neuvotteluissa edetään. Tämä johtuu osittain yritysten pienestä koosta. Yritystoiminta saattaa pyöritä lähinnä yhden henkilön harteilla, joka on hyvä työssään, muttei ole tutustunut tarkemmin talouden pyörittämiseen.

Tällä hetkellä Luottolaitos x:n intranetistä ja pankin ja konttorien kovalevyiltä löytyy ohjeistukset yrityslainaneuvotteluun, mutta ne sijaitsevat hajautetusti eri paikoissa. Ongelmana on se, että uusi toimihenkilö ei välttämättä tiedä mistä hän tarvittavat tiedot löytää ja miten hän niitä käyttää. Väittämä perustuu vapaamuotoiseen keskusteluun, mutta se varmistetaan erikseen kyselyllä. Ohjeistus, ja tiedon etsiminen käydään koulutuksessa läpi, kun uusi henkilö saapuu taloon. Tiedon omaksuminen on usein kuitenkin pintapuolista, ja mieleen jäävät vain asiat joita tarvitaan päivittäin. Mikäli toimihenkilö ei joudu hakemaan tietoa päivittäin, hän unohtaa nopeasti mistä informaatio löytyy. Pyrimme keräämään tiedon hallitusti yhteen paikkaan, josta jokaisen on helppo se löytää, ja sitä käyttää.

Tutkimuksen kohteena oli toimihenkilöiden kyky tulkita yrityksen tilinpäätöstä, sillä ohjeistuksen käyttö edellyttää tiettyjen yritysrahoitukseen liittyvien peruskäsitteiden hallintaa, kuten toiminnasta kertovien tunnuslukujen ymmärtämistä. Jokaisella työntekijällä on taito koulutuksensa, ja osaamisensa puolesta laskea tunnuslukuja, ja tulkita niitä. Mikäli tietoja ei kuitenkaan käytetä päivittäin, kasvaa epävarmuus vieraiden asioiden hoitamista kohtaan. Työssä pyritään saamaan aikaan ohjeistus, joka on mahdollisuus esimerkiksi lukea läpi ennen tulevaa neuvottelua, tai pitää auki ruudulla. Ohjeen on tarkoitus (tässä rautalankamalli, Excel-taulukko sekä tarvittavat tositteet-lomake) tukea nykyistä, pankilla jo käytössä olevaa yritystietolomaketta, johon yrittäjä voi merkitä tarvittavat tiedot tilinpäätöksestään. Uutta ja vanhaa ohjeistusta yhdessä käyttämällä, saa toimihenkilö hyvän kuvan yrityksen historiasta ja nykytilasta.

Työ päätettiin toteuttaa kvalitatiivisena vertailevana tutkimuksena, jossa selvitettäisiin kahden erityyppisen ryhmän, asiantuntijoiden ja konttorin toimihenkilöiden, tietoja ja osaamista luotonmyöntöprosessista. Tutkimusotanta oli suhteellisen pieni, sillä kolme pääkaupunkiseudulla toimivaa konttoria ovat työntekijämääriltään pieniä. Toteutetulla kyselytutkimuksella ei ole pienen vastaajamäärän vuoksi tieteellistä merkitystä, mutta se antaa pohjan ohjeistuksen kehittämiseksi. Tutkimuksen kysymykset laadittiin tutkimusongelmien pohjalta, tarkoituksena löytää vastauksia, joiden pohjalta ohjeistusta olisi mahdollista kehittää. Tutkimuskysymykset on johdettu tutkimusongelmista, mutta tutkimusongelmien suoria vastauksia ei nähty tarpeelliseksi etsiä. Tutkimusongelmat saattavat kvalitatiivisessa tutkimuksessa muuttua tutkimuksen

edetessä ja tutkimusprosessin eri vaiheet lomittuvat monella tapaa toisiinsa, jonka vuoksi tutkimus kehittyy jatkuvasti sitä tehtäessä. Kuitenkin on syytä rajata ongelma mahdollisimman selkeästi ja tarkkarajaisesti, jotta tutkimus ei jäisi vain aineiston luokittelun tasolle. (Hirsjärvi S. 2005.) Tämän vuoksi määriteltiin asiat, joita haluttiin tutkia lisää ja laadittiin kysely, josta mahdollisimman hyvin selviäisi toimihenkilöiden osaamisen taso. Ongelmat voidaan luokitella pääongelmiksi ja osaongelmiksi, joista pääongelma toimii eräänlaisena punaisena lankana, johtoajatuksena, läpi tutkimuksen (Hirsjärvi S. 2005). Pääongelmana ja opinäytetyön tarkoituksena oli henkilöstön osaaminen ja siinä esiintyvät puutteet luottoneuvottelussa.

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena, jossa kerätään yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia (Hirsjärvi S. 2005). Aineistoa kerättiin kyselylomakkeella sekä haastattelulla ja kyselyn tuloksia verrattiin asiantuntijoiden antamiin vastauksiin. Asiantuntijoilla tässä opinäytetyössä tarkoitetaan henkilöitä, jotka ovat työskennelleet pitkään yrityslainojen parissa.

Lomakkeen avulla tarkoituksena oli kartoittaa toimihenkilöiden osaamista, eli sitä kuinka helppona he kokevat ohjeistuksen hakemisen ja käyttämisen luottoneuvottelussa, ja tietävätkö he kuinka toimia ja mitä kysyä neuvottelussa ja tunnistavatko he luotonmyöntöön vaikuttavat tekijät tilinpäätöksestä. Työssä haluttiin verrata toimihenkilöiden tuntemusta toimintamallista luotonmyöntöprosessissa ideaalimalliin, luottoneuvottelun perusrunkoon. Työhön päätettiin haastatella yritysluottoja myöntävää henkilöä, jonka asiantuntemuksen avulla pystyttiin muodostamaan kuva luottoneuvottelun kulusta ja sen eri vaiheista kuten siitä mitä dokumentteja yrityksiltä vaaditaan ja missä vaiheessa ne tulee esittää.

Opinäytetyötä tehtäessä pohdittiin myös yrittäjien näkökulmaa lainaneuvotteluihin valmistautumisesta ja sitä, miten sen voisi tehdä heille helpommaksi. Neuvotteluihin on vaikea valmistautua, ellei toimihenkilö ole tietoinen tarvittavista dokumenteista. Nykytilanteessa esimerkiksi internetpankista löytyy vain henkilöasiakkaan luottihakemus. Toimihenkilön tulisi ymmärtää antaa asiakkaalle valmiiksi esimerkiksi pankin nykyisessä käytössä oleva yritystietolomake, johon yritys voi täyttää tarvittavat tiedot toiminnastaan, vakavaraisuudestaan, kannattavuudestaan sekä maksuvalmiudestaan. Yrittäjien valmistautumista neuvotteluihin voisi edesauttaa liittämällä internetiin ohjeistuksen neuvotteluihin valmistautumisesta, tai ohjaamalla toimihenkilöitä antamaan ennakkoon oikeat lomakkeet. Työn lopputuloksena valmistuvia lomakkeita sekä laskuria (liitteet 1, 4 ja 5) käyttämällä toimihenkilö osaisi neuvota yrittäjää paremmin jo ennen neuvottelua.

Opinäytetyön tutkimus aloitettiin tarkastelemalla nykyistä ohjeistusta, ja sen tarjoamaa informaatiota. Seuraavaksi haastateltiin yrityspuolen asiantuntijaa, jotta pystyttiin muodostamaan luottoprosessin ideaalitalanne. Sen jälkeen laadittiin nykyisen ohjeistuksen ja tutkimusongelmien pohjalta kysely, jonka avulla selvitettiin mitä parannuksia ohjeistukseen on

tehtävä, ja millaiseksi toimihenkilöt kokevat oman osaamisensa ohjeistukseen liittyen. Vastaajina oli sekä yrityspankin asiantuntijoita, että vain henkilöasiakkaiden kanssa toimineita toimihenkilöitä. Kun kyselystä saatiin nykyiseen tilanteeseen liittyvät tulokset, ryhdyttiin kehitysehdotusten perusteella parantamaan nykyistä ohjeistusta. Ohjeistuksesta pyrittiin saamaan helppokäyttöinen ja looginen ja sen tekemisen tavoitteena oli toimihenkilön osaamisen kasvattaminen.

7 Kyselyn ja haastattelun toteutus

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena vertailevana kyselytutkimuksena kolmen eri konttorin toimihenkilöille ja yrityspankin edustajille (liite 2.). Osa vastaajista oli yrityspankin asiantuntijoita, osa vähemmän aikaa pankissa työskennelleitä pankkiuransa alussa olevia ja osa vain henkilöasiakkaiden kanssa työskennelleitä henkilöitä. Otosjoukon koko oli 27. Kyselylomake laadittiin Laurean e-lomake-ohjelmalla ja lähetettiin vastaajille sähköpostitse. Lomakkeessa oli 15 monivalintakysymystä joissa vastausvaihtoehtoja oli yhdestä neljään. Yksi tarkoitti vastaajan olevan täysin eri mieltä ja neljä vastaajan olevan täysin samaa mieltä. Neljään vastausvaihtoehtoon päädyttiin sen takia, että viidessä vastausvaihtoehdossa riskinä olisi ollut, että vastaajat valitsevat keskimmäisen eli neutraaleimman vaihtoehdon etenkin silloin jos eivät ole vastauksestaan varmoja. Monivalintakysymyksien avulla pyrittiin löytämään vastauksia seuraaviin tutkimusongelmiin:

1. Osaavatko toimihenkilöt hakea olemassa olevan ohjeistuksen?
2. Osaavatko toimihenkilöt käyttää sitä?
3. Tuntevatko toimihenkilöt luotonmyöntöprosessin toimintamallin?
4. Tietävätkö toimihenkilöt kuka yritystä saa edustaa?
5. Tietävätkö toimihenkilöt miten tulkita yrityksen tilinpäätöstä?

Tilinpäätöksen tulkinta ja yrityksen toiminnasta kertovien tunnuslukujen hallitseminen ovat yksi tekijä rahoitusneuvottelussa. Kyselyyn laadittiin kolme avointa kysymystä avaamaan lisää tilinpäätöksen tulkintaan liittyviä monivalintakysymyksiä. Tunnusluvut nimettiin yleisesti kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden tunnusluvuiksi, sen enempää niitä tarkentamatta. Kyselyn lopussa vastaajilla oli kuitenkin mahdollisuus avoimissa kysymyksissä vapaasti kertoa omasta mielestään tärkeimmistä tunnusluvuista. Tilinpäätöksestä pystyy tunnistamaan yrityksen konkurssikypsyyden, joka tässä taloudellisessa tilanteessa saattaa olla kasvava riskitekijä. Monivalintakysymyksissä kysyttiinkin kuinka hyvin vastaajat tunnistavat merkit konkurssikypsyydestä. Vastaavasti avoimessa kysymyksessä pyydettiin kertomaan mitkä tunnusluvut ennustavat konkurssikypsyyttä parhaiten vastaajan mielestä. Avoimien kysymysten tarkoituksena oli antaa erityisesti yrityspankin vastaajille jotka tutkimuksessa edustivat asiantuntijoita, mahdollisuus kertoa vapaammin omasta mielestään tärkeimmät tunnusluvut konkurssikypsyyden ennustamisessa, yrityksen lainanhoitokyvyn ennustamisessa ja tärkeimmät tekijät jotka vaikuttavat luottopäätöksen tekoon.

Otosjoukosta kyselyyn vastasi 18 henkilöä. Kysely lähetettiin sähköpostilla kaksi kertaa ja jälkimmäisen kerran jälkeen vastaajakonttoreihin soitettiin. Kyselyn vastaukset analysoitiin Excel-ohjelman avulla ja havainnollistettiin vastausjakaumaa kuvioilla (liite 3.) Vastausten perusteella pohdittiin ohjeistuksen kehittämistä.

Ideaalitilanteen kartoitusta varten valittu haastateltava henkilö valittiin yrityslainaosaamisen perusteella, sillä tarkoituksena oli saada ”rautalankaversio” rahoitusneuvottelun kulusta. Haastattelu suoritettiin kvalitatiivisena syvähaastatteluna, jossa viisi vuotta yrityslainojen parissa työskennellelle haastateltavalle esitettiin tietystä järjestyksessä ennalta laadittuja kysymyksiä. Haastateltava haluaa pysyä anonyyminä. Kysymykset olivat seuraavanlaisia:

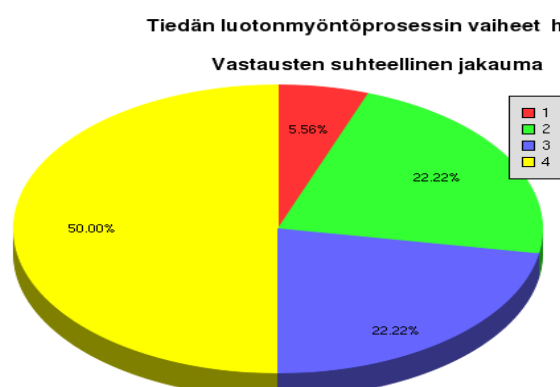
1. Miten asiakkaat yleensä ottavat yhteyttä?
2. Haastatellaanko asiakasta jo yhteydenottovaiheessa?
3. Mitä pyydät asiakasta ottamaan mukaan neuvotteluun?
4. Mihin kiinnität neuvottelussa huomiota?
5. Millaista on asiakaskunta?
6. Mihin perustat päätöksen?

8 Tulosten analysointi

8.1 Kyselyn tulosten purkaminen

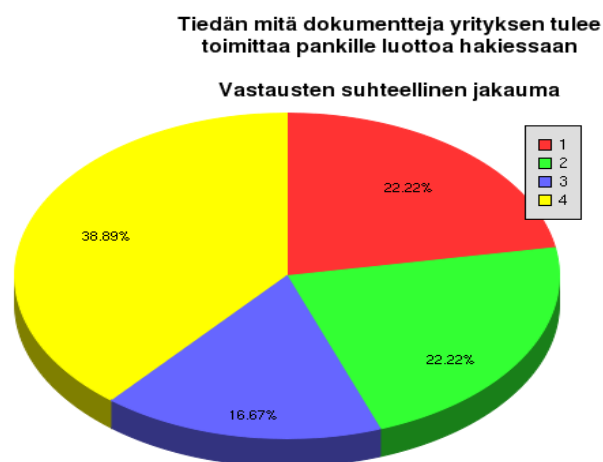
Tulosten analysoimisen helpottamiseksi kysymykset on jaettu kahteen eri kategoriaan: ohjeistusta ja luotonantoprosessin mallia koskeviin sekä tunnuslukuja koskeviin osioihin. Tuloksia analysoitaessa, sekä lukiessa tulee huomioida vastaajien varsin eritasoinen tausta liittyen yritysluottoneuvotteluihin.

Ensimmäisessä monivalintakysymyksessä vastaajilta kysyttiin, kuinka hyvin he tuntevat luotonmyöntöprosessin vaiheet. Vastauksia analysointiin suhteellisen jakauman mukaan jossa 5,6 % vastaajista ilmoitti tietävänsä erittäin hyvin luottoneuvottelussa esiintyvät eri vaiheet. 22,2 % vastaajista tiesi vaiheet hyvin, 22,2 % tiesi huonosti ja 50,0 % ilmoitti tietävänsä vaiheet erittäin huonosti.



Kuvio 5. Tiedän luotonmyöntöprosessin vaiheet hyvin.

Toisessa monivalintakysymyksessä vastaajia pyydettiin kertomaan, kuinka hyvin he tuntevat sen, mitä dokumentteja yrityksen tulee toimittaa pankille luottoa hakiessaan. Vastaajista 22,2 % osasi pyytää yritykseltä kaikki vaadittavat dokumentit, saman verran vastaajista ilmoitti tietävänsä hyvin mitä dokumentteja yritykseltä pyydetään luottoneuvottelussa, 16,7 % tiesi tämän huonosti ja 38,9 % erittäin huonosti.



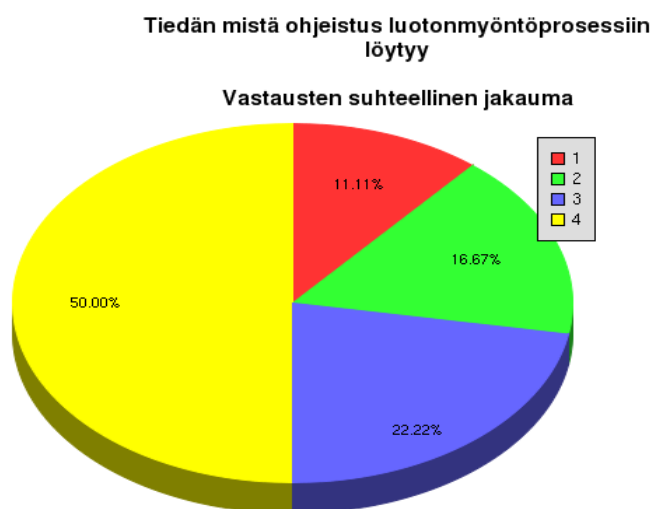
Kuvio 6. Tiedän mitä dokumentteja yrityksen tulee toimittaa pankille luottoa hakiessaan.

Kolmantena monivalintakysymyksenä kysyttiin, kuinka hyvin vastaajat tuntevat eri yritysmuotoja koskevat allekirjoitusoikeudet. 17,7 % vastaajista tiesi erittäin hyvin kuka yritystä saa edustaa, 29,4 % ilmoitti tietävänsä tämän hyvin. Yli puolet vastaajista kuitenkin kertoi tuntevansa allekirjoitusoikeuksia koskevat säännökset huonosti (23,5 %) tai erittäin huonosti (29,4 %).



Kuvio 7. Tunnen eri yritysmuotoja koskevat allekirjoitusoikeudet.

Vastaajista puolet koki tietävänsä erittäin hyvin, mistä ohjeistus luotonmyöntöprosessiin löytyy (50,0 %). 22,2 % tiesi hyvin mistä ohjeistus löytyy. 16,7 % taas tiesi huonosti mistä ohjeistus löytyy ja 11,1 % erittäin huonosti. Tämän monivalintakysymyksen tulokset osoittivat yhden alkuhypoteesin vääräksi. Siinä oletettiin, että ohjeistuksen hajanainen sijainti aiheuttaisi sen, etteivät vastaajat tiedä mistä ohjeistuksen löytää, mutta vastaukset näyttäsivät johtavan toiseen suuntaan. Ohjeistuksen sijainti tiedetään eli siis se mistä ohjeistuksen voi hakea.



Kuvio 8. Tiedän mistä ohjeistus luotonmyöntöprosessiin löytyy.

Viides monivalintakysymys jatkoi edellisen kysymyksen teemaa. Siinä haluttiin vielä selvittää kuinka hyvin vastaajat löytävät ohjeistuksen intranetistä ja pankin kovalevyiltä. Vastaukset olivat hyvin yhdenmukaisia edellisen kysymyksen vastausjakauman kanssa. 38,9 % koki osaavansa hakea ohjeistuksen erittäin hyvin, 38,9 % hyvin. 16,7 % koki osaavansa hakea ohjeistuksen huonosti ja 5,6 % hyvin huonosti.



Kuvio 9. Osaan hakea ohjeistuksen.

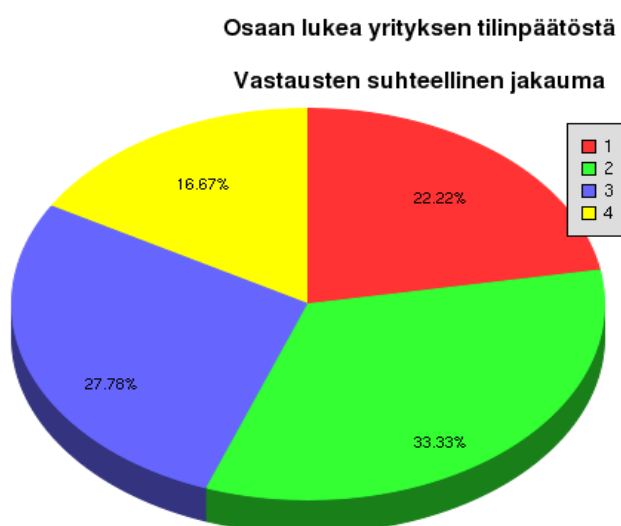
Kyselyllä pyrittiin selvittämään myös kuinka helppokäyttöisenä vastaajat pitävät nykyistä ohjeistusta. Vastaajista yli 70,0 % koki ohjeistuksen helppokäyttöiseksi (33,3 % erittäin helppokäyttöinen ja 38,9 % helppokäyttöinen). 11,1 % oli sitä mieltä, että ohjeistusta on erittäin vaikea käyttää ja 16,7 % että ohjeistus on vaikea käyttää.



Kuvio 10. Mielestäni ohjeistus on helppokäyttöinen.

8.2 Kysymykset tilinpäätöksen tulkinnasta ja tunnusluvuista

Tilinpäätöksen tulkitseminen ja tärkeimpien tunnuslukujen laskeminen muodostavat tärkeän osan rahoitusneuvottelua. Toimihenkilön tulee osata kiinnittää huomiota oikeisiin tekijöihin tilinpäätöstä tutkiessaan ja tietää mistä nämä tunnusluvut muodostuvat ja mitä ne kertovat. Vastaajista 22,2 % koki taitonsa tilinpäätöksen lukemisessa erittäin puutteellisiksi ja 33,3 % puutteellisiksi. Se, että yli puolet vastaajista ei tiedä kuinka tilinpäätöstä luetaan, on selvästi verrattaessa toimihenkilöiden osaamistaustaan. Useat vastaajista ovat koulusta valmistuneita, ja heiltä puuttuu käytännön kokemus tilinpäätöksen lukemisesta. Vaikka he teoriassa osaisivatkin lukea, ja tulkita tilinpäätöstä, harva luottaa tarpeeksi omiin taitoihinsa. Vastaajista 27,8 % ilmoitti osaavansa lukea tilinpäätöstä hyvin ja 16,7 % erittäin hyvin. Tilinpäätöksen tulkitseminen on yksi rahoitusneuvottelun tärkeimmistä luottopäätökseen syntyyn vaikuttavista tekijöistä. Siksi on erityisen huomioitavaa, että vain 16,7 % luottaa täysin omiin tilinpäätöksen lukutaitoihinsa.



Kuvio 11. Osaan lukea yrityksen tilinpäätöstä.

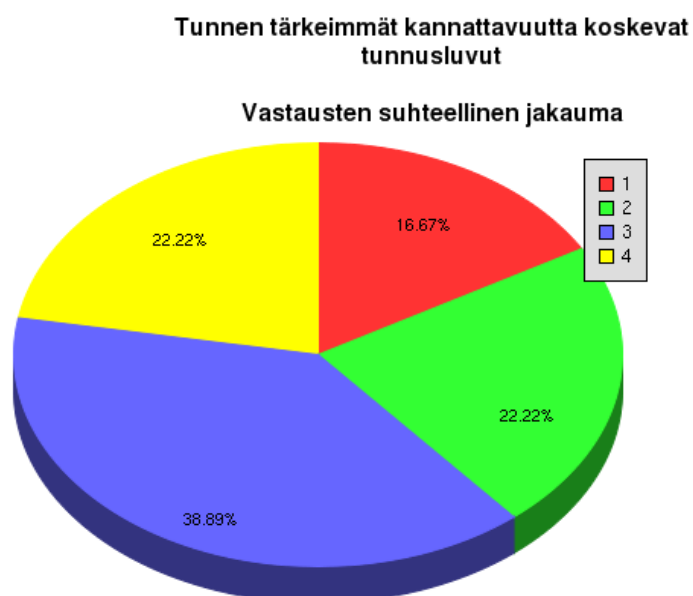
Seuraavissa monivalintakysymyksissä tarkastelun kohteeksi otettiin joitakin yleisesti tärkeinä pidettyjä tunnuslukuja, joista haluttiin selvittää niiden tunnettuutta vastaajien keskuudessa. Kyselyssä selvitettiin myös osaavatko vastaajat laskea kyselyyn valitut tunnusluvut. Yleisesti yrityksen tilinpäätöksestä tarkastellaan toimintaan vaikuttavia tunnuslukuja kolmelta eri osa-alueelta, joita ovat kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Nämä muodostavat myös kyselyn tunnuslukujen kolme osa-aluetta. Kyselyä ei tarkennettu näiden osa-alueiden tiettyihin ennalta määrättyihin tunnuslukuihin, sillä se olisi saattanut johdatella vastaajia vastaamaan kysymyksiin haetulla tavalla. Sen sijaan vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa vapaamuotoisesti kyselyn avoimissa kysymyksissä heidän mielestään tärkeimmistä ja käyttökelpoisimmista tunnusluvuista. Aluksi haluttiin selvittää tietävätkö vastaajat miten yrityksen liikevaihto lasketaan. Liikevaihto on yksi toiminnan kannattavuuden tärkeimmistä mittareista. Se kertoo yrityksen myynnin ja siitä saatavat myyntitulot. Yhteensä vastaajista 23,9 % ei tiedä

mistä liikevaihto koostuu, kun taas yli puolet vastaajista eli 61,1 % ilmoitti tämän tietävänsä. Liikevaihto on tunnusluvuista helpoimpia tulkita ja myös yksi merkittävimmistä. Toimihenkilöiden osaamista tässä suhteessa voitaisiin parantaa.



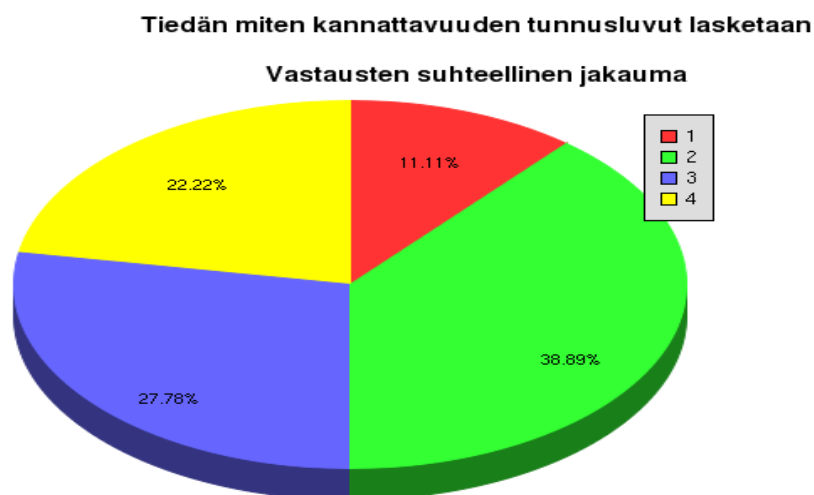
Kuvio 12. Tiedän miten liikevaihto lasketaan.

Kannattavuuden kohdalla vastaukset jakaantuivat kahden niitä koskevan kysymyksen osalta. Ensimmäisenä vastaajilta kysyttiin kuinka hyvin he tuntevat tärkeimmät kannattavuutta koskevat tunnusluvut ja vastaukset olivat seuraavanlaisia: vastaajista 16,7 % tunti ne erittäin huonosti, 22,2 % huonosti, 38,9 % hyvin ja 22,2 % erittäin hyvin.



Kuvio 13. Tunnen tärkeimmät kannattavuutta koskevat tunnusluvut.

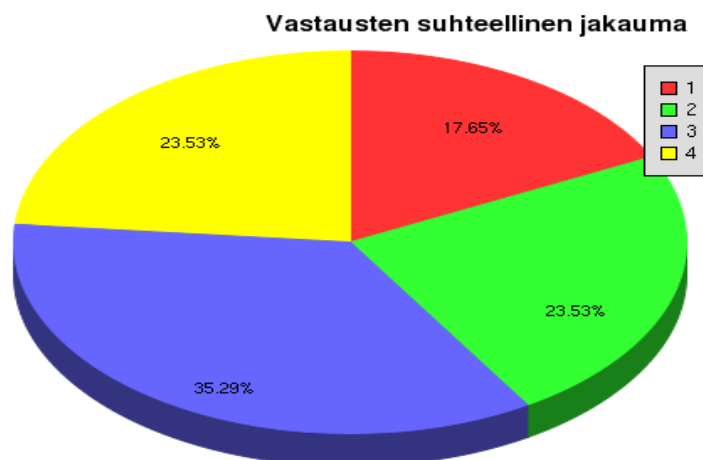
Kuitenkin, kun kysyttiin sitä, tietävätkö vastaajat kuinka kannattavuuden tunnusluvut lasketaan eli sen mistä nämä tunnusluvut muodostuvat, vastaukset jakaantuivat selvästi erilailta. Tasan puolet vastaajista tiesi hyvin tai erittäin hyvin miten kannattavuuden tunnusluvut lasketaan, jotka he olivat ilmoittaneetkin tietävänsä edellisessä kysymyksessä. Puolet kuitenkin kertoi tietävänsä huonosti tai erittäin huonosti miten nämä tunnusluvut lasketaan. Huonosti tietävien määrä oli 38,9 % kun se edellisessä kysymyksessä oli 22,2 %. 11,1 % tärkeimmät tunnusluvut tunteneista vaikuttaisi siis osaavan nimetä tunnuslukuja, mutta ei välttämättä tiedä mistä ne koostuvat.



Kuvio 14. Tiedän miten kannattavuuden tunnusluvut lasketaan.

Seuraavaksi kysyttiin vakavaraisuudesta kertovista tunnusluvuista, siitä kuinka hyvin vastaajat tuntevat ne ja miten hyvin he tietävät kuinka tunnusluvut lasketaan. Tulokset olivat jälleen samansuuntaisia. Vastaajista 17,7 % tuntee erittäin huonosti vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut ja 23,5 % huonosti. Yli puolet ilmoitti kuitenkin tuntevansa nämä hyvin tai erittäin hyvin.

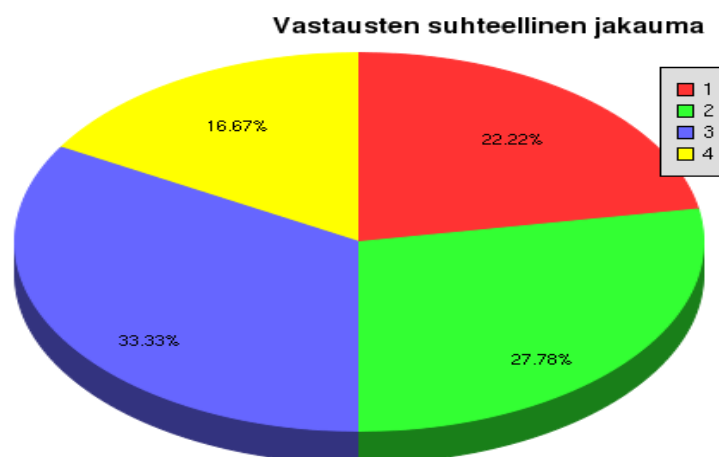
Tunnen tärkeimmät vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut



Kuvio 15. Tunnen tärkeimmät vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut.

Jälleen vastausjakauma erosi selkeästi kysyttäessä miten vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut lasketaan. Puolet vastaajista osaa laskea tunnusluvut jotka mainitsi tuntevansa edellisessä kysymyksessä, kun taas puolet eivät osaisi laskea tunnuslukuja. 8,8 % vastaajista jotka ilmoittivat edellisessä kysymyksessä tuntevansa tärkeimmät vakavaraisuuden tunnusluvut, eivät kuitenkaan osaisi laskea niitä.

Tiedän miten vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut lasketaan



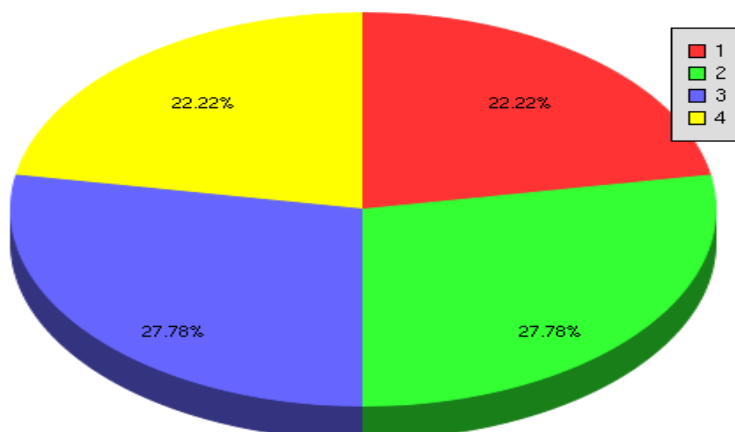
Kuvio 16. Tiedän miten vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut lasketaan.

Maksuvalmiutta ja sen tunnuslukuja koskevissa kysymyksissä näkyi eniten eroja kahden kysymyksen vastausjakauman suhteen. Kun puolet vastaajista ilmoitti tuntevansa hyvin tai erittäin hyvin tärkeimmät maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut ja puolet taas huonosti tai erittäin

huonosti, muuttui vastausjakauma seuraavassa kysymyksessä joka käsitteli maksuvalmiuden tunnuslukujen laskemista. Siinä 22,2 % ilmoitti osaavansa laskea tunnusluvut erittäin huonosti ja jopa 44,4 % huonosti. Eli reilusti yli puolella vastaajista osaaminen maksuvalmiuden tunnuslukujen laskemiseen oli heikkoa. Vastaajista yhteensä 33,3 % osasi laskea tunnusluvut hyvin tai erittäin hyvin.

Tunnen maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut

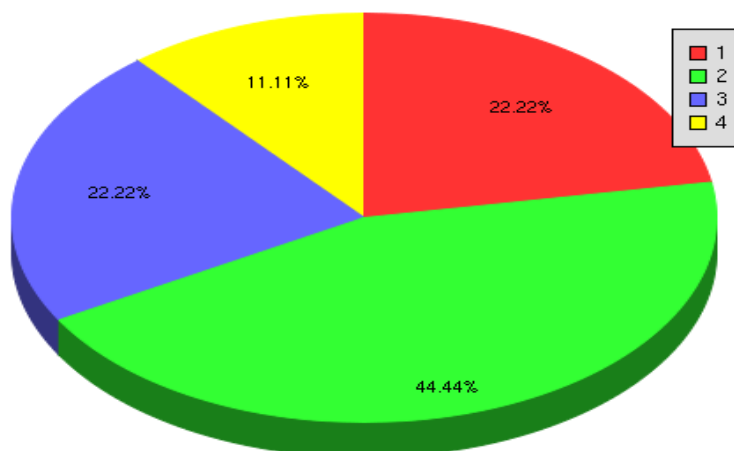
Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 17. Tunnen maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut.

Tiedän miten maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut lasketaan

Vastausten suhteellinen jakauma

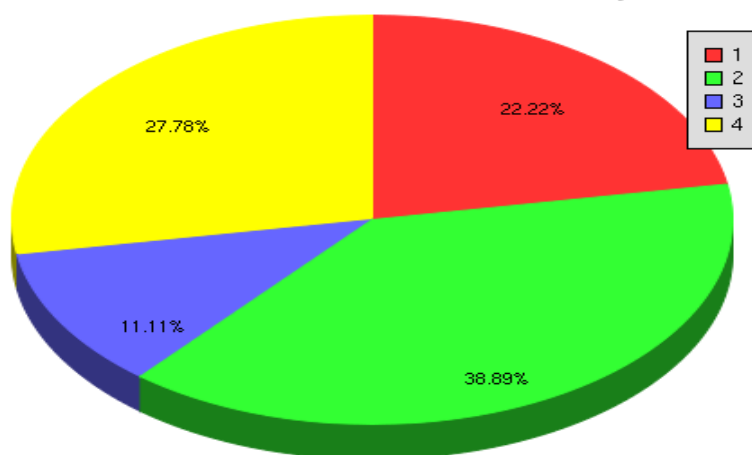


Kuvio 18. Tiedän miten maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut lasketaan.

Lopuksi haluttiin vielä kartoittaa vastaajien osaamista konkurssikypsistä yrityksistä. Asia on rahoitusneuvotteluiden kannalta ajankohtainen talouden taantumana vuoksi. Konkurssiriski kasvaa, kun yrityksen toiminta ei ole vakaalla pohjalla. Talouden taantumassa yritykset joutuvat irtisanomaan työntekijöitä, supistamaan tuotantoa ja ylipäätään toimintaa ja usein kasvattamaan velkapääomaa. Pankkien toimintaan talouden taantuma vaikuttaa luottotappioiden kasvuna. Rahoitusneuvotteluissa luottotappion riskiä voidaan vähentää karsimalla ennalta lainaa hakevat yritykset, joiden tilinpäätöksestä on nähtävissä konkurssin merkkejä. Vastaajista 22,2 % tunnisti konkurssikypsyydestä kertovat merkit erittäin huonosti ja 38,9 % huonosti. 11,1 % tunnisti nämä merkit hyvin ja 27,8 % erittäin hyvin. Työntekijöiden opastaminen konkurssikypsyyden tunnistamiseen voisi vastausjakaumaa silmällä pitäen olla pankin kannalta hyödyllistä.

Tiedän mitkä merkit kertovat yrityksen konkurssikypsyydestä

Vastausten suhteellinen jakauma



Kuvio 19. Tiedän mitkä merkit kertovat yrityksen konkurssikypsyydestä.

Avoimia kysymyksiä oli kolme. Niiden perimmäisenä tarkoituksena oli selvittää, mitä tunnuslukuja yrityslainojen parissa työskentelevät käyttävät työssään ja mitkä he kokevat tärkeimmiksi esimerkiksi konkurssi ennustettaessa. Seuraavassa esitellään avoimien kysymysten vastauksia aina kysymyksittäin.

Mitkä tunnusluvut ennustavat mielestäsi parhaiten yrityksen lainanhoitokykyä?

Yleisin vastaus tähän kysymykseen oli maksuvalmius. Neljä vastaajaa piti sitä tärkeimpänä lainanhoitokyvystä kertovana tunnuslukuna. Jokainen seuraavista tunnusluvuista mainittiin kaksi kertaa: current ratio, kannattavuus ja vakavaraisuus. Lisäksi kerran mainittiin kassavirtalaskelma, nettotulos, omavaraisuusaste ja korkokulut/käyttökate.

Mitkä tekijät ennustavat mielestäsi parhaiten yrityksen konkurssikypsyyttä?

Konkurssikypsyydestä kertovia erilaisia merkkejä vastaajilta löytyi useita. Yrityksen kannattavuus ja tuloksentekeyky kertovat toiminnasta ja sen myyntituloista. Muita mainittuja tekijöitä olivat: negatiivinen oma pääoma, heikot kassavirrat, tyhjä kassa, maksuvalmius, vakavaraisuus, velkaantumisaste, käyttökate, omavaraisuusaste, current ratio ja korkokulut/käyttökate.

Mitkä tekijät edellisten lisäksi vaikuttavat luottopäätöksen myöntöön, kerro vapaamuotoisesti?

Luottopäätöksen myöntöön vaikuttaa oleellisesti myös muut tekijät tilinpäätöksen ja toimintaa kuvaavien lukujen lisäksi. Pyysimme vastaajia arvioimaan vapaamuotoisesti mitä he ylipäätään eniten painottavat tehdessään luottopäätöstä.

Vastaajat painottivat seuraavia tekijöitä: asiakkaan kokonaisuus, asiakkuushistoria, luottotiedot, yrityksen omistajan henkilökohtaisten raha-asioiden hoitotavat, toimiala ja talouden näkymät sekä tulevaisuuden näkymät, vakuudet, liikeidea, yrittäjän henkilökohtainen omaisuus, kassavirta- ja tulosenusteet, yrittäjän omistajien taustat, yrittäjien kyky tuottaa taloudellista informaatiota.

Vastaukset muodostavat hyvin erilaisia tekijöitä sisältävän kokonaisuuden. Niissä ilmenee se, miten tärkeää yrittäjän oma persoona ja taidot ovat, miten ulkopuoliset tekijät kuten markkinat vaikuttavat tai miten yrityksen asiakkuushistoria vaikuttavat luottopäätöksen syntyyn toiminnasta kertovien lukujen lisäksi. Yhteistä vastauksille vaikuttaisi olevan se, että luottopäätöksessä huomioidaan laaja skaala eri tekijöitä ja päätös muodostetaan kokonaisarviointin pohjalta, ei yksittäisten tunnuslukujen tai pelkän tilinpäätöksen perusteella.

8.3 Haastattelun tulokset eli rahoitusneuvottelun rautalankamalli

Haastattelun tarkoituksena oli tuottaa kehitettävän ohjeistuksen pohjalle niin sanottu rautalankamalli rahoitusneuvottelusta, josta kävisi ilmi neuvottelun eteneminen eli vaiheet tietystä järjestyksessä, tärkeimmät tekijät joihin toimihenkilön neuvottelussa tulee kiinnittää huomiota sekä ne dokumentit, joita yrityksen tulee tuoda neuvotteluun mukanaan.

Seuraavassa esitellään haastattelun tulokset:

1. Miten asiakkaat yleensä ottavat yhteyttä?

Suurin osa asiakkaista on itse yhteydessä konttoriin, tällä hetkellä ei ole tarpeeksi resursseja soittaa asiakkaille päin. Osa asiakkaista tulee myös ystävien suosittelujen perusteella.

2. Haastatellaanko asiakasta jo yhteydenottovaiheessa?

Asiakasta haastatellaan jo ensimmäisessä kontaktissa, yleensä puhelimitse. Asiakasta on hyvä pyytää kertomaan vapaamuotoisesti omasta toiminnastaan. Useimmat yrittäjät tekevät tämän mielellään. Jo puhelun aikana yleensä selviää, tuleeko hanke toteutumaan. Harvoin voi kuitenkaan tyrmätä hanketta suoraan, ja asiakas on kutsuttava tapaamiseen. Joskus asiakasta pyydetään toimittamaan tilinpäätöstiedot ennakoon, mutta usein yrittäjä ottaa paperit mukaan vasta tapaamiseen.

3. Mitä pyydät asiakasta ottamaan mukaan neuvotteluun?

Pyydän asiakasta ottamaan mukaansa tilinpäätöstiedot, hankesuunnitteluun liittyvät dokumentit, kaupparekisteriotteen sekä kaikki mahdolliset materiaalit jotka liittyvät tulevaan hankkeeseen, ja jotka vaikuttavat rahoituksen myöntämiseen.

4. Mihin kiinnität neuvottelussa huomiota?

Kyselen yrityksen historiasta, ja pyydän kertomaan yrityksen toiminnasta omin sanoin niin, että myös ulkopuolinen ymmärtää mitä yritys tekee. Ensimmäisenä tarkastan myös luottotiedot, sekä oman pääoman määrän.

On hyvä arvioida, miten tuleva investointi tulee vaikuttamaan yrityksen toimintaan kuten esimerkiksi kasvaako liikevaihto? Muita huomioon otettavia seikkoja ovat: mitä kuluja investoinnista tulee, ts. mennäänkö esim. ensimmäiset 3v. miinuksella, vai syntykö investoinnista heti voittoa ja ovatko suunnitelma ja laskelmat realistisia?

Tilinpäätöksestä katsotaan kokonaisuus:

- Liikevaihto vs. Rahoitus - riittävätkö tulot lainan takaisinmaksuun?
- Käyttökate / tulos - riippuen yhtiömuodosta
- Velkojen tämänhetkinen määrä
- Henkilökunta - onko palkat maksettu oikein ja realistisesti?
- Koska yritykset usein pieniä, ei tietoja välttämättä tilintarkastettu - vaatii erityistä tarkkuutta.
- Oma pääoma
- Huomio että kokonaisuus näyttää järkevältä.

- Neuvottelu käydään asiakkaan kertoman pohjalta, mutta tiedot tarkastetaan tilinpäätöksestä asiakkaan käynnin jälkeen ennen lopullista päätöstä.

5. Millaista on asiakaskunta?

Asiakaskunnan muodostavat pienet osakeyhtiöt tai toiminimet. Suurin osa asiakasyrityksistä on yhden miehen yrityksiä.

6. Mihin perustat luottopäätöksen?

Perustan sen faktaan, vakuuksiin ja siihen kuinka uskottava hanke on. Vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi:

- Maksukyky
- Vakuudet
- Onko hanke oikeasti toteutettavissa?
- Yrityksen historia - ilman historiaa on vaikea vetää johtopäätökset tulevasta. Vaikka hanke olisi kuinka hyvä, mutta yrityksellä on huono historia, harvemmin lähdetään mukaan. Tämä johtuu siitä, että ainoa fakta, joka yrityksellä on, on vastuuhenkilön itsensä kertoma.
- Henkilö - Kuinka vakuuttava henkilö itse on. Minkälaista kokemusta yrittäjällä on kyseisestä hankkeesta? Onko takana monia konkurssiin menneitä yrityksiä?
- Yrityksen kokonaiskuva
- Tilinpäätös

Haastattelulle oli etukäteen laadittu runko, jota seurattiin vapaamuotoisesti itse haastattelutilanteessa. Tarkoituksena oli muodostaa selkeä perusmalli asiakaspalveluprosessista, joka alkaa yhteydenotosta ja päättyy luottopäätöksentekoon. Asiakaspalveluprosessi voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin: asiakkaan saapuminen, asiointivaihe, poistuminen ja jälkimarkkinointi eli asiakassuhteen ylläpito. Asiakaspalvelijan tulisi kiinnittää huomiota kaikkiin näihin vaiheisiin, jotta hän voisi tuottaa asiakkailleen myönteisiä palvelukokemuksia. (ASPAL- Asiakaspalvelun virtuaalikoulu, Aarnio & Enqvist.)

Haastattelun perusteella laadittiin luottoneuvottelusta skeema, joka on esimerkki mallineuvottelusta, johon toimihenkilöiden tulee pyrkiä. Koska asiakaspalveluprosessi alkaa asiakkaan saapumisesta ja sitä edeltävästä yhteydenpidosta, käsittelee haastattelun ensimmäinen kysymyksen yhteydenottoa. Vastauksesta käy ilmi, että yleisimmin asiakkaat ottavat itse pankkiin yhteyttä luottoa tarvitessaan ja yhteydenottoon vaikuttavat ystävien suositukset ja kokemukset. Pankilla ei ole resursseja olla itse yhteydessä asiakkaisiin, vaikka tämä saattaisi lisätä yritysasiakkaiden määrää pankissa.

Toisessa ja kolmannessa kysymyksessä kartoitettiin yhteydenoton sisältöä- mitä tietoja toimihenkilö kysyy puhelimesta asiakkaan kanssa keskustellessaan ja miten hän ohjeistaa asiakasta. Vapamuotoisessa keskustelussa käydään läpi yrityksen toiminnan pääpiirteet sekä hanke jota varten luottoa haetaan. Joskus asiakasta pyydetään toimittamaan tilinpäätöstiedot etukäteen konttoriin, mutta yleensä toimihenkilö ohjeistaa asiakasta ottamaan tapaamiseen mukaansa tilinpäätöstiedot, hankesuunnitteluun liittyvät dokumentit, kaupparekisteriotteen sekä kaikki mahdolliset materiaalit jotka liittyvät tulevaan hankkeeseen, ja jotka vaikuttavat rahoituksen myöntämiseen. Vaikka jo puhelimesta keskusteltaessa selviäisi, ettei hanke tule toteutumaan, on asiakas yleensä kutsuttava tapaamiseen, jossa vielä käydään hanke, yrityksen tila ja luottohakemus läpi.

Seuraavaksi haastattelussa haluttiin selvittää niitä seikkoja, joihin toimihenkilön tulee erityisesti kiinnittää huomiota luottoneuvottelun eli asiointivaiheen aikana sekä niitä asioita tilinpäätöksessä, jotka erityisesti vaikuttavat luottopäätöksen myöntöön. Ensimmäiseksi neuvottelussa tulee tarkastaa yrityksen luottotiedot ja oman pääoman määrä. Kun asiakas on vapamuotoisesti kertonut yrityksen toiminnasta, kannattaa häntä pyytää kertomaan hankkeesta. Kerrotun perusteella toimihenkilö voi ennakoita miten hanke tulisi toteutuessaan vaikuttamaan yrityksen toimintaan, kuten liikevaihtoon. Tilinpäätöksen tulkinnaissa toimihenkilön kannattaa katsoa liikevaihdon suhdetta rahoitukseen, eli sitä, riittävätkö yrityksen tulot lainan takaisinmaksuun. Toinen tärkeä tekijä on käyttökäteen suhde tulokseen, jonka arvioinnissa tulee ottaa huomioon yritysmuoto. Yrityksen maksukykyyn ja lainanantajan asemaan vaikuttavat oman pääoman määrä sekä velkojen määrä. Yrityksen tilasta saadaan osviittaa myös tutkimalla palkkojen maksua yrityksessä. Onko yritys maksanut henkilökunnan palkat oikein, ja oikeaan aikaan. Kuitenkin tilinpäätöksen lisäksi luottopäätöstä tehtäessä tulee kiinnittää eniten huomiota yrityksen kokonaisuuteen ja sen historiaan. Neuvottelussa tulee myös huomioida se, että yritykset ovat usein pieniä, jolloin tietoja ei välttämättä ole tilintarkastettu, mikä taas vaatii toimihenkilöltä erityistä tarkkuutta. Yleensä neuvottelussa luotetaan asiakkaan ilmoittamiin tietoihin ja tilinpäätöstietojen oikeellisuus tarkastetaan jälkikäteen ennen päätöksen tekemistä.

Viidentenä kysymyksenä selvitettiin yleisesti millaista asiakaskuntaa pankin yritysasiakkaista löytyy. Vastauksesta kävi ilmi, että asiakkaat ovat pääosin pieniä osakeyhtiöitä tai toiminimiä. Suurin osa asiakasyrityksistä on yhden miehen yhtiöitä.

Kuudentena kohtana haastattelussa pyydettiin haastateltavaa vielä kertomaan mihin tekijöihin hän erityisesti perustaa lopullisen luottopäätöksen. Tärkeiksi tekijöiksi nousivat yrityksen maksukyky ja vakuuksien arvo, sekä arvio siitä, onko hanke oikeasti realistinen ja toteuttamiskelpoinen. Yrityksen tilinpäätös ja edellä mainitut tekijät siinä (kysymys 4.) ovat myös tärkeä arvioitava seikka luottopäätöksen myönnössä. Lopuksi arvioidaan vielä yrityksen historiaa, yrittäjän persoonaa ja hänen tekemää vaikutusta sekä yrityksestä saatua kokonaiskuvaa.

Seuraavassa esitellään rahoitusneuvottelun rautalankamalliskeema oikeaoppisesta neuvottelusta, jollaiseen toimihenkilön tulisi pyrkiä. Se on laadittu haastattelun tuloksien perusteella.

Rahoitusneuvottelun rautalankamalli:

1. Asiakas on yhteydessä pankkiin. Puhelimesta kartoitetaan yrityksen perustiedot, toiminta ja hanke johon luottoa haetaan. Asiakasta pyydetään ottamaan neuvotteluun mukaansa seuraavat dokumentit:
 - tilinpäätöstiedot
 - o Tuloslaskelma
 - o Tase
 - o Mikäli yritys on niin pieni, että se ei tee tilinpäätöstä, kannattaa pyytää täyttämään esim. rahoituslaskelma, josta saa hyvää tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Hyvä pohja löytyy esimerkiksi osoitteesta <http://www.oulunseudunuuusyrityskeskus.fi/kassabudjetti.pdf>
 - hankesuunnitteluun liittyvät dokumentit
 - o Kaikki mahdollinen materiaali, mitä yrittäjällä on toimittaa.
 - kaupparekin asiakirjat sekä muut mahd. sopimukset
 - o kaupparekisteriote
 - o yhtiöjärjestys
 - o Ay ja Ky Yhtiösopimus
 - hankkeeseen liittyvät muut materiaalit jos niillä on vaikutusta rahoituksen myöntämiseen
 - o Oy:llä hallituksen ja tarvittaessa yhtiökokouksen pöytäkirja päätöksestä, tehtävistä toimenpiteistä ja nimenkirjoittajasta.

2. Neuvottelussa toimihenkilön tulee
 - kysellä yrityksen historiasta ja toiminnasta
 - o Kysele vapaamuotoisesti, anna yrittäjän kertoa.
 - tarkastaa yrityksen luottotiedot
 - o Katso myös vastuuhenkilön / henkilöiden yritysytteudet. Jos yrittäjällä on yhteyksiä moneen konkurssin tehneeseen yritykseen, pitää hälytyskellojen soida.
 - tarkastaa oman pääoman määrä
 - o Löytyy Taseesta Vastattavaa puolelta
 - arvioida miten investointi tulee vaikuttamaan yrityksen toimintaa (esim. kasvaako liikevaihto)
 - selvittää mitä kuluja investoinnista aiheutuu
 - o Jatkuvia / kertaluonteisia kuluja? Aiheuttaako investointi alussa esim. negatiivista kassavirtaa - miten tähän on varauduttu?
 - selvittää syntykö investoinnista heti voittoa
 - o Joskus investointi on kannattava vasta pitkällä aikavälillä. Miten alun pieniin tuloihin ja suuriin kuluihin on varauduttu?
 - arvioida ovatko suunnitelma ja laskelmat realistisia

- Miten alalla / taloudessa menee? Onko kyseiselle tuotteelle / palvelulle kysyntää? Miten on varauduttu tiukempiin vuosiin? Mikä on yrittäjän kokemus alasta?
3. Neuvottelun jälkeen toimihenkilön tulee tarkastaa yrityksen tilinpäätös ja kiinnittää huomiota seuraaviin seikkoihin:
- Liikevaihto vs. rahoitus, eli riittävätkö tulot lainan takaisinmaksuun
 - Käytä tässä apuna Excel-taulukkoa johon voit etsiä tuloslaskelmasta ja taseesta tarvittavat luvut.
 - Mikäli yrityksellä ei ole tilinpäätöstä, käytä arvioinnissa apuna kassavirtalaskelmaa, ja vertaa esim. tuloja tuleviin lainanlyhennyksiin.
 - käyttökate/ tulos- tulee ottaa huomioon yhtiömuoto
 - velkojen tämänhetkinen määrä
 - Vertaa velkoja omaan pääomaan nykytilanteessa ja tulevassa tilanteessa - > Omavaraisuusaste. Käytä apuna Excel-taulukkoa.
 - henkilökunta- onko palkat maksettu oikein ja realistisesti
 - oman pääoman määrä
 - Onko yrityksellä puskuria / omaa rahaa vaikeista ajoista selviämiseksi.
 - yritykset ovat pieniä, jolloin tilinpäätöstä ei välttämättä ole tarkastettu-> vaatii erityistä tarkkuutta
 - kokonaisuuden tulee näyttää järkevältä
4. Luottopäätöstä tehtäessä toimihenkilön tulee perustaa päätös seuraaviin seikkoihin: Apuna lukujen laskennassa kannattaa käyttää Excel taulukkoa.
- yrityksen maksukyky
 - vakuudet
 - hankkeen uskottavuus ja toteutettavuus
 - yrityksen historia asiakkaana
 - yrittäjän persoona ja henkilökohtaiset ominaisuudet (mm. kuinka vakuuttava yrittäjä itse on, onko yrittäjällä aiempaa kokemusta vastaavanlaisesta hankkeesta)
 - tilinpäätöstiedot
 - yrityksen kokonaiskuva

8.4 Tulosten yhteenveto

Lähtökohtana ohjeistuksen kehittämiseksi pidettiin rahoitusneuvottelun ideaalitulannetta, johon jokaisen luottoneuvottelijan tulisi pyrkiä. Ideaalitulanne saatiin haastatteleamalla yritys- luottojen kanssa toimivaa henkilöä. Tämän jälkeen toivottua tilannetta verrattiin nykyiseen tilanteeseen ja ohjeistukseen, tekemällä kyselyn pankin toimihenkilöille. Kyselyn tulosten pohjalta pyrittiin kehittämään uutta ohjeistusta, joka paikkaisi nykyisessä ohjeistuksessa ole-

vat aukot. Tulokseksi saatiin rautalankamalli luottoneuvottelun kulusta sekä siihen liittyvän Excel-taulukon, joka ohjeistaa tunnuslukujen laskemisessa.

1. haastattelun pohjalta muodostettu kuva ideaalitalanteesta
2. vertailevan tutkimuksen toteutus - nykytilan selvitys
3. ideaalitalanne vs. nykytila
4. uusi ohjeistus

Nykyinen pankissa käytössä oleva ohjeistus neuvoo lähinnä mitä tietoja toimihenkilöiden tulee kerätä, mutta ei ohjaa käyttämään niitä. Uudessa ohjeistuksessa toimihenkilö saa käsityksen luottoneuvottelun kulusta tutkimalla rautalankaversiota. Neuvotteluohjeen tueksi tehtiin Excel-taulukko, jossa pystytään laskemaan tärkeimmät kannattavuuteen, maksuvalmiuteen sekä vakavaraisuuteen liittyvät tunnusluvut (Liite 5). Tunnuslukutaulukossa jokaisen tunnusluvun alle on liitetty ohjeistus siitä, kuinka ne löytyvät tilinpäätöksestä. Ohje tulee näkyviin, kun hiirtä pidetään halutun tunnusluvun päällä. Kannattavuuden, maksuvalmiuden sekä vakavaraisuuden tunnusluvut ovat kaikki omilla välilehdillensä. Lisäksi on neljäs välilehti, jonne kaikki halutut arvot siirtyvät, kunhan ne on ensin täytetty omille välilehdille. Yhteenvedo välilehdillä löytyy jokaisen luvun ohje-arvot, jotta toimihenkilö voi suoralta kädeltä todeta kuinka yrityksellä menee.

Kyselyn tulokset antoivat aihetta rahoitusneuvottelujen ohjeistuksen kehittämiseen. Opinnäytetyön alkuvaiheessa oli asetettu työtä ohjaavia tutkimuskysymyksiä, joissa päätettiin tutkia ohjeistuksen helppokäyttöisyyttä, sitä kuinka hyvin toimihenkilöt sitä osaavat käyttää ja kuinka helposti he osaavat sen hakea intranetistä ja pankin kovalevyiltä. Kyselyn tulokset osoittivat, että ohjeistuksen siirtämiseen yhden kansion alle ei välttämättä ole tarvetta. Melkein 80 % vastaajista ilmoitti osaavansa hakea ohjeistuksen. Silti ohjeistuksen hakemisen koki vaikeaksi hieman yli 20 %. Jokaisen työntekijän pitäisi osata hakea ohjeistus, jotta he voisivat toimia onnistuneesti rahoitusneuvottelussa. Koska valtaosa vastaajista kuitenkin osasi hakea ohjeistuksen, voidaan vetää johtopäätös, että ongelmana on joidenkin työntekijöiden tietämättömyys eikä niinkään ohjeistuksen hankala löydettävyyys. Ratkaisuna tähän, työntekijöiden koulutuksessa voisi ottaa paremmin esille luottoneuvotteluun liittyvän ohjeistuksen hakemisen.

Ohjeistuksen helppokäyttöisyydessä ilmeni parannettavaa. Kyselyyn vastanneista yli puolet oli sitä mieltä, että ohjeistus on vaikea käyttää. Kun aluksi esitetylle tutkimuskysymykselle, eli sille, että ohjeistuksessa todella on kehitettävää, saatiin kyselystä vahvistus, tutkittiin pää-tutkimuskysymystä seuranneita tarkentavia tutkimuskysymyksiä.

Tutkimuksen tuloksissa kannattaa ottaa huomioon, että ohjeistus ohjaa lähinnä luottoneuvottelun käymiseen. Se ei pyri tekemään kenestäkään rahoituksen ammattilaista, vaan helpottaa jokapäiväistä tekemistä. Koska yli puolet tutkimukseen vastanneista osaa jo selkeästi toimia

yritysten kanssa, on ohjeistus tarkoitettu lähinnä helppojen, pienten yritysten luottoneuvottelujen, sekä uusien toimihenkilöiden tueksi.

Kvalitatiivisen syvähaastattelun avulla selvitettiin luottoneuvottelun perusrungon rakenne eli sen vaiheet ja neuvottelussa käytettävät dokumentit. Haastattelu antoi kuvan siitä, mitkä tekijät neuvottelussa ovat tärkeitä ja mihin siis erityisesti tulisi kiinnittää huomiota. Haastattelun tuloksia verrattiin kyselyn tuloksiin jolloin huomattiin mitkä asiat vaativat lisäohjeistusta nykyisen materiaalin rinnalle. Hieman alle puolet vastanneista ei tiennyt mitä dokumentteja yrityksen tulee toimittaa pankille tullessaan luottoneuvotteluun. Vastaavasti hieman alle puolet oli epätietoisia siitä, kuka saa edustaa yritystä luottoneuvottelussa, eli kenellä yrityksessä on allekirjoitusoikeus. Tämän seurauksena nykyisen ohjeistuksen tueksi laadittiin lista niistä dokumenteista joita yritykseltä vaaditaan luottoneuvottelussa. Lista on laadittu yritysmuodoittain ja se näyttää seuraavanlaiselta:

Tarvittavat tiedot ja dokumentit

Toiminimi

- Y - tunnus
- Tilinpäätös
- Kaupparekisteriote
- Ei verovapaustietoja
- Tilisopimuksen ja luottopaperit allekirjoittaa tmi:n omistaja

Avoin yhtiö ja Kommandiittiyhtiö

- Y - tunnus
- Tilinpäätös
- Yhtiösopimus -> toimivaltarajoitukset?
- Kaupparekisteriote -> yhtiömiehet?
- Verovapaustiedot
- Tilisopimuksen ja luottopaperit allekirjoittaa yhtiömies / yhtiömiehet yhtiösopimuksen / kaupparekisteriotteen mukaisesti.

Osakeyhtiö

- Y - tunnus
- Tilinpäätös
- Kaupparekisteriote -> toiminimi, toimiala, toiminimen kirjoittajat ja hallituksen jäsenet
- Yhtiöjärjestys -> toimielimen päätösvaltaisuus
- Verovapaustiedot
- Ote hallituksen kokouksen pöytäkirjasta -> hallituksen päätösvaltaisuus, suoritettava toiminto riittävän yksilöitynä tulevan luoton ja vakuuksien osalta. Päätösvaltainen kun yli 50% paikalla (jos 2, 1 ei riitä)

- Luottoasiakirjat allekirjoitetaan kaupparekisteriin merkityllä tai hallituksen kokouksessa päätetyllä tavalla.

Lisäksi kannattaa aina tarkastaa yrityksen ja vastuuhenkilöiden luottotiedot, sekä yritysyttydet.

Rahoitusneuvottelussa toimihenkilön tulee osata tulkita yrityksen tilinpäätöstä ja selvittää sen avulla kuva yrityksen toiminnan tilasta muun haastattelun ohessa. Kyselyssä selvitettiin toimihenkilöiden osaamista tärkeimpien tunnuslukujen tulkinnasta ja pyydettiin heitä kertomaan mitä tunnuslukuja he itse pitävät tärkeimpinä kertomaan yrityksen lainanhoitokyvystä ja mitä asioita he ylipäättään ottavat huomioon luottoneuvottelussa. Tunnuslukujen osalta toimihenkilöiden osaamisessa ilmeni selkeitä puutteita. Yli puolet vastaajista ilmoitti, ettei osaa lukea yrityksen tilinpäätöstä, joka kuitenkin on kulmakivi luottopäätöksen teossa. Koska myös tunnuslukujen tietämisessä ja erityisesti niiden laskemisessa oli puutteita, päätettiin tehdä ohjeistus tilinpäätöksen tärkeimpien tunnuslukujen laskemisesta ja tulkinnasta. Kaikkien tunnuslukujen kohdalla vastaajat tiesivät enemmän tunnuslukuja kuin mitä osasivat laskea eli ymmärrys siitä mistä tunnusluvut muodostuvat on usean toimihenkilön kohdalla puutteellinen. Erityisesti maksuvalmiudesta kertovien tunnuslukujen kohdalla osaaminen on heikkoa. Näitä tunnuslukuja tunnetaan selkeästi huonommin kuin muita tunnuslukuja ja yli 65% vastaajista ei osaa laskea niitä. Karkeasti ottaen noin puolet kaikista vastaajista ei osaa laskea tärkeimpiä maksuvalmiuden, kannattavuuden ja vakaavaraisuuden tunnuslukuja.

Tutkimuksen tulosten perusteella päätettiin tehdä tilinpäätöksen tulkintaa helpottava ohjeistus sekä Excel-taulukko tärkeimmistä tunnusluvuista. Mukaan otettiin tunnuslukuja kaikilta kolmelta yrityksen toiminnan tilaa kuvaavilta ja luottopäätöksen tekoon vaikuttavilta osalueilta: maksuvalmius, kannattavuus ja vakavaraisuus. Kyselyssä vastaajat olivat saaneet nimetä omasta mielestään tärkeimpiä tunnuslukuja joita käytettiin pohjana tunnuslukuohjeistukselle. Ohjeistuksen laadinnassa huomioitiin myös syvähaastateltavan asiantuntijan mielipiteet siitä, mitä seikkoja tilinpäätöksestä tulee huomioida. Ohjeistuksen tarkoituksena on toimia muun luottoneuvotteluun liittyvän olemassa olevan materiaalin tukena ja esitellä lyhyesti:

- mitä tunnuslukuja kannattaa tilinpäätöksestä katsoa
- miten nämä tunnusluvut lasketaan
- mistä tunnusluvut muodostuvat ja mitä ne tarkoittavat
- miten laskukaavasta saatuja tuloksia tulkitaan

Kannattavuus

1. Liikevaihto: Vertaa liikevaihtoa rahoitukseen, riittävätkö tulot lainan lyhennyksiin.

2. Nettotulos%: Liiketulos + rahoitustuotot- rahoituskulut - välittömät verot

(Mittaa varsinaisen toiminnan tulosta. Positiivinen nettotulos kertoo, että yritys on pystynyt selviytymään varsinaisen liiketoimintansa tuotoilla rahoituskuluista sekä käyttöpääoman kasvun ja investointien omarahoitusosuudesta. Kumulatiivisen nettotuloksen tulee olla positiivinen, jotta yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana.)

3. Käyttökate%: $100 \times (\text{Liiketulos} + \text{poistot ja arvonalentumiset}) / \text{Liikevaihto}$

(Kuvaa liikevaihdosta muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jäljeltä jäävää osuutta. Luku siis kertoo yrityksen liiketoiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä (myyntikatteen ja kiinteiden kustannusten erotuksen). Tunnusluvun arvoa voi verrata esim. saman toimialan yritysten kesken. Käyttökateprosentin vaihteluväli kaupan alalla tulisi olla 2-10 %, palvelualalla 5-15 % ja teollisuuden alalla 10-25%.)

4. Sijoitetun pääoman tuotto-%: $100 \times (\text{nettotulos} + \text{rahoituskulut} + \text{verot}) / \text{sijoitettu pääoma keskimäärin}$

(mittaa suhteellista kannattavuutta eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle korkoa tai muuta tuottoa vaativalle pääomalle. Sijoitetun pääoman tuotto-% on tyydyttävä kun se ylittää 10 % ja hyvä kun se ylittää 15 %.)

Maksuvalmius

1. Current ratio: $(\text{Vaihto-omaisuus} + \text{rahoitusomaisuus}) / \text{lyhytaikainen velkapääoma}$

(Mittaa yrityksen kykyä selviytyä lyhytaikaisista veloistaan rahoitusomaisuuden että vaihto-omaisuuden turvin. Ohjearvot: yli 2 hyvä, 1 - 2 tyydyttävä ja alle 1 heikko. Heikko current ratio- luku voi olla merkki yrityksen konkurssikypsyydestä)

2. Korkokulut/ Käyttökate

(Vertaa yrityksen korkokuluja suhteessa käyttökatteeseen, riittääkö käyttökate korkokulujen maksamiseen.)

Vakavaraisuus

1. Omavaraisuusaste: $100 \times \text{omat varat} / (\text{omat varat} + \text{muut velat})$

(Mittaa yrityksen vakavaraisuutta, tappion sietokykyä ja ylipäättään kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Ohjearvot: yli 40 % hyvä, 20-40% tyydyttävä ja alle 20 % heikko.)

Kassavirtalaskelma

Kassavirtalaskelmasta nähdään yrityksen kannattavuuden tila nykyhetkellä ja sen avulla voidaan ennustaa tulevaa. Kassavirtalaskelma lasketaan tulos- ja taselaskelmien perusteella ja

siinä yksikkönä käytetään rahaa. Kassavirtalaskelma toimii siten, että laskentajakson alkukassaan lisätään kassatulot ja siitä vähennetään kassamenot, jolloin saadaan loppukassa, joka on seuraavan jakson alkukassa. Heikko kassavirta voi olla merkki yrityksen konkurssikypsyydestä.

Kassavirtalaskelma otettiin mukaan ohjeistukseen, koska sen avulla yrityksen kannattavuudesta on suhteellisen helppo vetää johtopäätöksiä. Kassavirtalaskelma ja maksuvalmiudesta kertovat tunnusluvut kertovat myös yrityksen mahdollisesta konkurssikypsyydestä. Vastaajien osaaminen konkurssikypsyydestä kertovien tunnuslukujen osalta oli heikkoa. Ohjeistuksen tehtävänä on myös antaa toimihenkilöille paremmat mahdollisuudet tunnistaa näitä merkkejä.

9 Lopuksi

Idea työn tekemiseen heräsi syksyllä 2008 vapaamuotoisessa keskustelussa Luottolaitos x:n toimihenkilöiden kanssa. Keskustelussa kävi ilmi erinäisiä kehitysehdotuksia liittyen yritysten luotonmyöntöprosessiin. Kävi ilmi, että osalla yritysten kanssa toimivista henkilöistä on vahva tausta ja kokemus yritysasioista, kun taas toisella puolella on osaamista lähinnä opiskelujen vuoksi. Opinnäytetyössä haluttiin selvittää, miten myös vähemmän pankkialalla toimineilla olisi mahdollisuus sekä uskallusta käydä neuvotteluja pienten yritysten kanssa.

Työn tekeminen aloitettiin marraskuussa 2008 ottamalla selvää yritysmuodoista ja laajentamalla yritysrahoitukseen liittyviä tietoja ja osaamista. Ensin pyrittiin muodostamaan kokonaiskuva luotonmyöntöprosessista, jonka jälkeen lähdettiin miettimään tarkemmin työn toteuttamista. Aluksi lähetettiin kaksi kyselyä noin kahdellekymmenelle henkilölle sähköpostitse. Vastauksia saatiin todella vähän, joten selkeää kuvaa ei ollut mahdollista muodostaa. Niistä harvoista vastauksista joita saatiin, kävi kuitenkin ilmi epävarmuus yritysluottoneuvotteluja kohtaan.

Työ päätettiin perustaa henkilöstölle tehtävään. Kysely suunniteltiin yhdessä tutkimusmenetelmiin erikoistuneen opettajan kanssa, jotta vältettäisiin pieni vastaajamäärä. Kyselyllä haluttiin varmistaa kuinka suurta osaa vastanneista epävarmuus koskee, ja mitä parannuksia nykyiseen ohjeistukseen tulisi tehdä, jotta kokonaiskuva neuvotteluista olisi selkeämpi. Kolmas kysely onnistuikin kahta edellistä paremmin, ja työhön saatiin tarvittava määrä vastauksia.

Työ oli suuritöinen, mitä ei täysin ennalta osattu aavistaa. Matkan varrella tuli useita vastoinkäymisiä, kuten kyselyiden vastausten liian pieni määrä, haastattelujen peruuntuminen, aikataulujen pitäminen sekä ajantasaisen ja riittävän informaation löytäminen. Aiheen valinta osoittautui kuitenkin hyväksi. Oli mukava tehdä työtä aiheesta, joka on todellista, ja johon opinnäytetyön valmistuminen saattaa tuoda jotain lisäarvoa. Mielenkiinto työn tekemiseen

pysyi jotakuinkin hyvänä, lukuun ottamatta muutamaa hiljaisempaa viikkoa johtuen työn tekemistä hidastavista vastoinkäymisistä.

Koska työn tarkoituksena on parantaa henkilöstön valmiuksia pienten yritysten luotonannossa, haluttiin nykyistä tiedonkehityslomaketta kehittää eteenpäin. Luotonantoprosessi pyrittiin saada mahdollisimman helpoksi, jotta toimihenkilöillä olisi aikaa keskittyä itse asiakkaaseen. Luottoneuvotteluista haluttiin saada aikaan yksinkertainen rautalankaversio(Liite 4.), joka tukisi vanhaa tiedonkeruuta. Nykytilassa kyselyn vastausten perusteella vähän yritysten kanssa toimineet henkilöt osaavat kerätä tietoa, muttei hyödyntää sitä. Uusiin ohjeisiin on mahdollisuus pohjata oma oppiminen. Niistä saa hyvän rungon rahoitusneuvottelun kulusta, ja tärkeistä huomioitavista asioista. Liitteet eivät kuitenkaan poista faktaa, että jokaisen yritysten kanssa toimivan on myös tutustuttava luotto-ohjeistukseen, sekä Luottolaitos x:n käytänteisiin.

Rautalankamallin lisäksi, ja sitä tukemaan tehtiin Excel-tauluko, jossa voi laskea rautalankamallissa ehdotettuja tunnuslukuja (Liite 5). Rautalankamallin, sekä taulukon tueksi valmistui myös yksinkertainen luettelo dokumenteista (Liite 1.), joita yrityksen tulee toimittaa rahoituspäätöksen liitteeksi. Nämä kolme liitettä eivät tee kenestäkään yritysluototuksen ammattilaista, mutta mahdollisesti pienentävät kynnystä lähteä opiskelemaan ja ottamaan selvää. Lähtökohtana on, että jokaisella on valmiudet kasvattaa omaa osaamistaan, ja oppia toimimaan pienten yritysten kanssa.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kinnunen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen. 2004. Mitä on yrityksen taloushallinto?. Keuruu: Ky-Palvelu Oy.

Koponen, J., 2000. Yrityksen perustajan verokirja. 7.painos. Helsinki: Oy Edita Ab.

Leppiniemi, J., 2002. Rahoitus. 3.painos. Vantaa: Dark Oy.

Leppiniemi, J. & Leppiniemi, R. 2006. Tilinpäätöksen tulkinta. Juva: WS Bookwell Oy.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2007. Yritysrahoitus.

Sutinen, M. 1998. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneeltä kysyä. Helsinki: Haakapaino Oy.

ASPAL- Asiakaspalvelun virtuaalikoulu, Aarnio & Enqvist. Viitattu 13.5.2009.
<http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/01.htm>

Finanssialan keskusliitto, talletussuojarahasto. Viitattu 18.2.2009.
<http://www.talletussuojarahasto.fi/>

Finanssi- ja vakuutuskoulutus FINVA ja Finanssialan Keskusliitto FK, Rahoitus- ja vakuutusallalla toimiminen. <http://www.pankkiyhdistys.fi/ravato/pankki.htm>

Helsingin Kauppakorkeakoulu 2009.
<http://kauppakorkeakouluun.com/index.php/2009/05/16/tuloslaskelma-rahoituslaskelma-liitetiedot-toimintakertomus-tilintarkastuskertomus/>

Kauppalehti Oy, Balance consulting, 2009. Tunnuslukujen tulkintaohjeet. Viitattu 23.3.2009.
<http://www.balanceconsulting.fi/palvelu/html/etusivu.jsp>

Luottolaitos x, vuosikertomus 2008.

Oikeusministeriö 2007. Viitattu 25.1.2009.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070121>

Oikeusministeriö 2007. Viitattu 25.1.2009. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1973/19730655>

www.fkl.fi

Taulukko 2. Oulun seudun uusyrityskeskus. Kassabudjetti. Viitattu 24.4.2009

<http://www.oulunseudunuusyrityskeskus.fi/kassabudjetti.pdf>

Rahoitustarkastus 2005, Standardi 3.1 Tilinpäätös ja toimintakertomus 3.1. Viitattu

18.2.2009. [http://www.rata.bof.fi/NR/rdonlyres/00254287-C5BE-4936-906B-](http://www.rata.bof.fi/NR/rdonlyres/00254287-C5BE-4936-906B-D076F2802C7C/0/31std4.pdf)

[D076F2802C7C/0/31std4.pdf](http://www.rata.bof.fi/NR/rdonlyres/00254287-C5BE-4936-906B-D076F2802C7C/0/31std4.pdf)

Kuvio 3. Suomen asiakastieto Oy 2009. Konkurssiin haetut yritykset kuukausittain. Viitattu

22.3.2009. http://www.asiakastieto.fi/asiakastieto/tilastot_konkurssit.jsp?l1=6&l2=2

Suomen Yrittäjät 2009. Yritysten maksuhäiriöt voimakkaassa kasvussa. Viitattu 22.3.2009.

[http://www.yrittajat.fi/fi-FI/uutisarkisto/tiedote/?groupId=b0404538-fc86-4c4f-838f-](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/uutisarkisto/tiedote/?groupId=b0404538-fc86-4c4f-838f-7a20d9db0b13&announcementId=4774b42c-3139-4a1f-9dfe-a35526abb837)

[7a20d9db0b13&announcementId=4774b42c-3139-4a1f-9dfe-a35526abb837](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/uutisarkisto/tiedote/?groupId=b0404538-fc86-4c4f-838f-7a20d9db0b13&announcementId=4774b42c-3139-4a1f-9dfe-a35526abb837)

Tilastokeskus, Yritysrekisterin vuositilasto 2007. Yritysten ja henkilöstön määrien sekä liikevaihdon ja palkkojen osuudet yrityskokoluokittain. Taulukko 1.

VTT, Pk-yrityksen riskienhallinta, 2000-2009. Viitattu 24.2.2009. <http://www.pk-rh.com/>

LIITTEET

LIITE 1

Tarvittavat tiedot ja dokumentit

Tarvittavat tiedot ja dokumentit

Toiminimi

- Y - tunnus
- Tilinpäätös
- Kaupparekisteriote
- Ei verovapaustietoja
- Tilisopimuksen ja luottopaperit allekirjoittaa tmi:n omistaja

Avoin yhtiö ja Kommandiittiyhtiö

- Y - tunnus
- Tilinpäätös
- Yhtiösopimus -> toimivaltarajoitukset?
- Kaupparekisteriote -> yhtiömiehet?
- Verovapaustiedot
- Tilisopimuksen ja luottopaperit allekirjoittaa yhtiömies / yhtiömiehet yhtiösopimuksen / kaupparekisteriotteen mukaisesti.

Osakeyhtiö

- Y - tunnus
- Tilinpäätös
- Kaupparekisteriote -> toiminimi, toimiala, toiminimen kirjoittajat ja hallituksen jäsenet
- Yhtiöjärjestys -> toimielimen päätösvaltaisuus
- Verovapaustiedot
- Ote hallituksen kokouksen pöytäkirjasta -> hallituksen päätösvaltaisuus, suoritettava toiminto riittävän yksilöitynä tulevan luoton ja vakuuksien osalta. Päätösvaltainen kun yli 50% paikalla (jos 2, 1 ei riitä)
- Luottoasiakirjat allekirjoitetaan kaupparekisteriin merkityllä tai hallituksen kokouksessa päätetyllä tavalla.

Lisäksi kannattaa aina tarkastaa yrityksen ja vastuuhenkilöiden luottotiedot, sekä yritysytte-

LIITE 2

Kysely koskien yritysten luotonmyöntöprosessia

Julkaisija:

Laurea Leppävaara

Vanha maantie 9

02650 Espoo

Puh. (09) 8868 7400

f. (09) 8868 7401

leppavaara.info@laurea.fi

Kysely koskien yritysten luotonmyöntöprosessia

Hei,

Olemme tekemässä opinnäytetyötämme Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden linjalla. Työmme käsittelee yritysten luotonmyöntöprosessissa käytettävää ohjeistusta ja teemme sen Luottolaitos x:n toimeksiantona. Tätä kyselyä käytetään työmme pohjana, joten olisi erittäin tärkeää saada kysymyksiimme vastauksia. Kyselyn täyttäminen vie noin 5 min.

Toivoisimme Sinun ystävällisesti vastaavan seuraaviin kysymyksiin valitsemalla käsitystäsi lähinnä oleva vaihtoehto. Jokainen vastaus on meille tärkeä! Kiitos jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Liisa Heikkinen ja Minna Pekkarinen

Kysely

Seuraavassa on joukko väitteitä. Valitse jokaisen väitteen kohdalla mielipidettäsi parhaiten vastaava vaihtoehto, kun 1 = Täysin eri mieltä, 2 Eri mieltä, 3 Samaa mieltä ja 4 = Täysin samaa mieltä.

Kysely yritysten luotonmyöntöön liittyvästä prosessista [?](#)

	1	2	3	4
Tiedän luotonmyöntöprosessin vaiheet hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän mitä dokumentteja yrityksen tulee toimittaa pankille luottoa hakiessaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tunnen eri yritysmuotoja koskevat allekirjoitusoikeudet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän mistä ohjeistus luotonmyöntöprosessiin löytyy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osaan hakea ohjeistuksen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mielestäni ohjeistus on helppokäyttöinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osaan lukea yrityksen tilinpäätöstä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän miten liikevaihto lasketaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tunnen tärkeimmät kannattavuutta koskevat tunnusluvut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän miten kannattavuuden tunnusluvut lasketaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tunnen tärkeimmät vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän miten vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut lasketaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tunnen maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän miten maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut lasketaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedän mitkä merkit kertovat yrityksen konkurssikypsyydestä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mitkä tunnusluvut ennustavat mielestäsi parhaiten yrityksen lainanhoitokykyä kokemuksesi mukaan ?

Mitkä tunnusluvut ennustavat käsityksesi mukaan parhaiten yrityksen konkurssikypsyyttä ?

Mitkä asiat edellisten lisäksi vaikuttavat luottopäätöksen myöntämiseen, kerro vapaamuotoisesti ?

Osittainen tallennus

- Tahdon tallentaa täyttämäni tiedot ja jatkaa myöhemmin linkistä, joka lähetetään antamaani osoitteeseen.

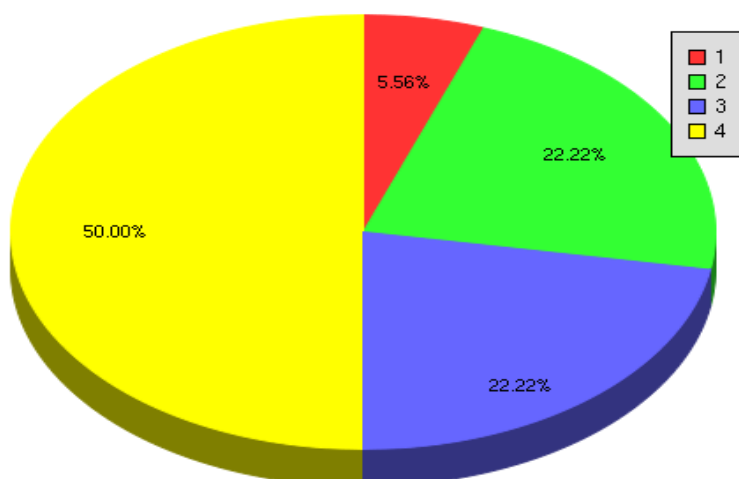
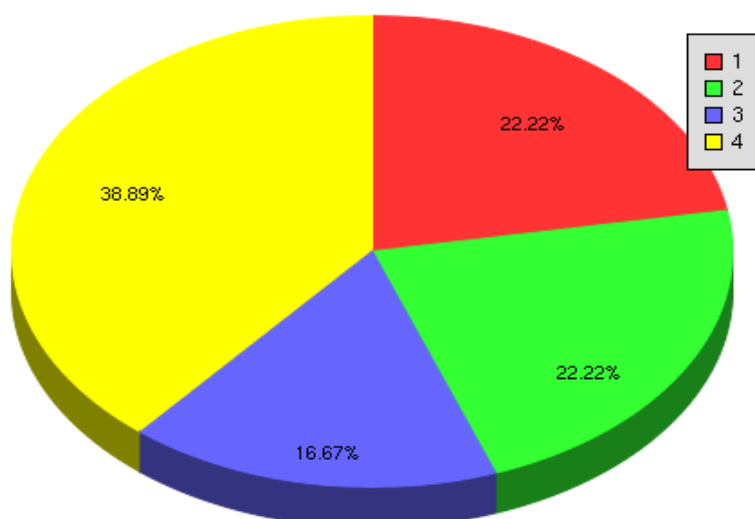
Sähköpostiosoite

Tietojen lähetys

Kiitos lomakkeen täyttamisestä!

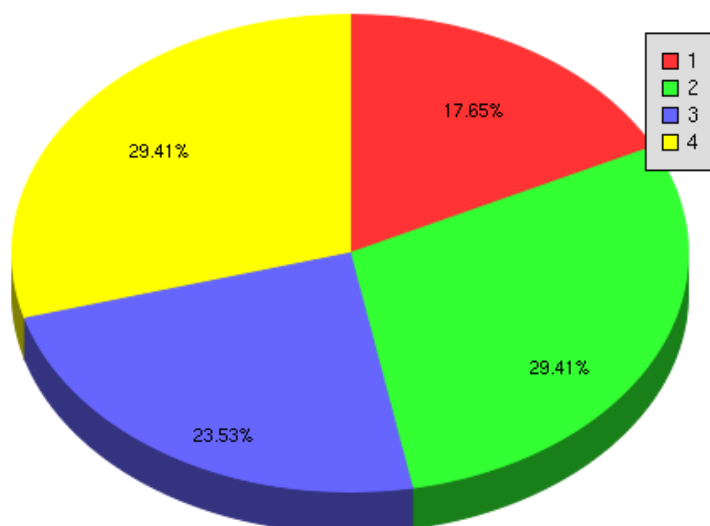
LIITE 3

Kyselyn tulokset:

Tiedän luotonmyöntöprosessin vaiheet hyvin**Vastausten suhteellinen jakauma****Tiedän mitä dokumentteja yrityksen tulee toimittaa pankille luottoa hakiessaan****Vastausten suhteellinen jakauma**

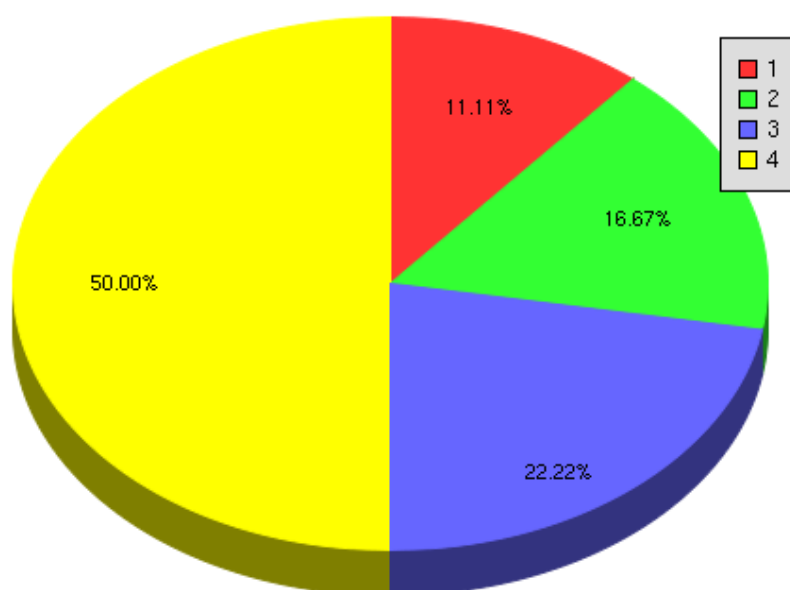
Tunnen eri yritysmuotoja koskevat allekirjoitusoikeudet

Vastausten suhteellinen jakauma



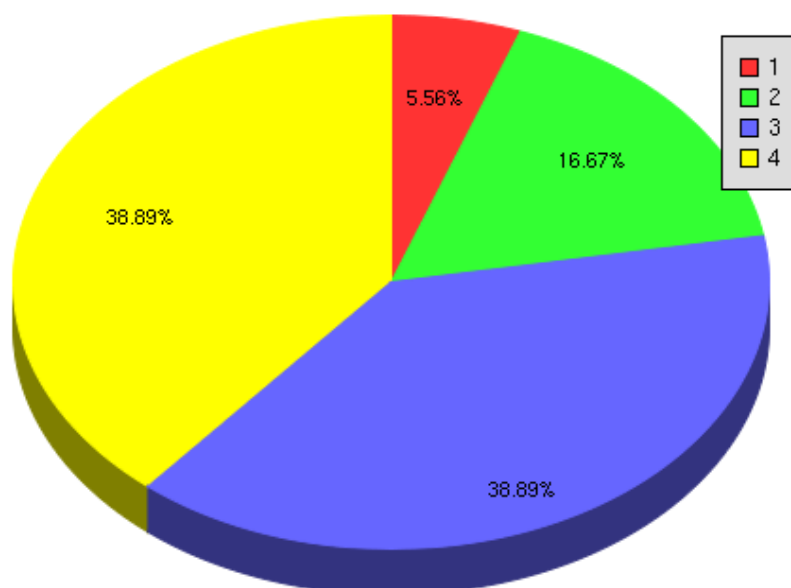
Tiedän mistä ohjeistus luotonmyöntöprosessiin löytyy

Vastausten suhteellinen jakauma



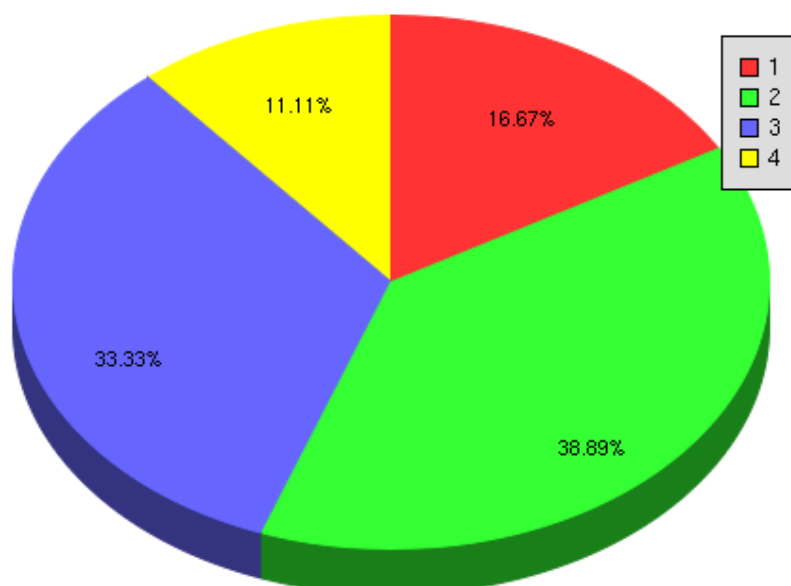
Osaan hakea ohjeistuksen

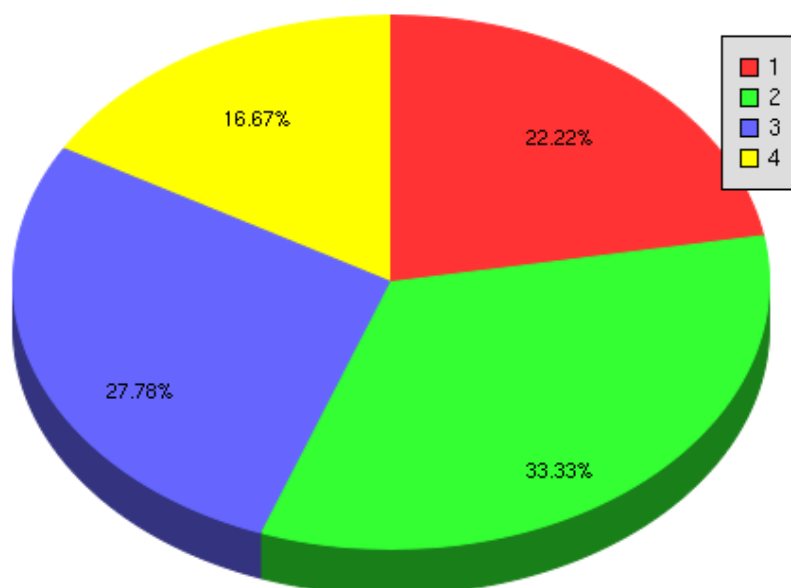
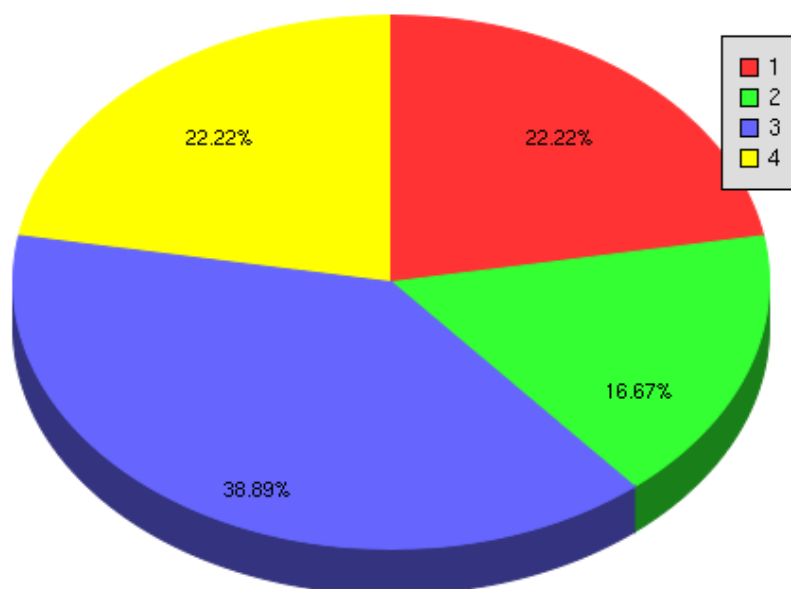
Vastausten suhteellinen jakauma



Mielestäni ohjeistus on helppokäyttöinen

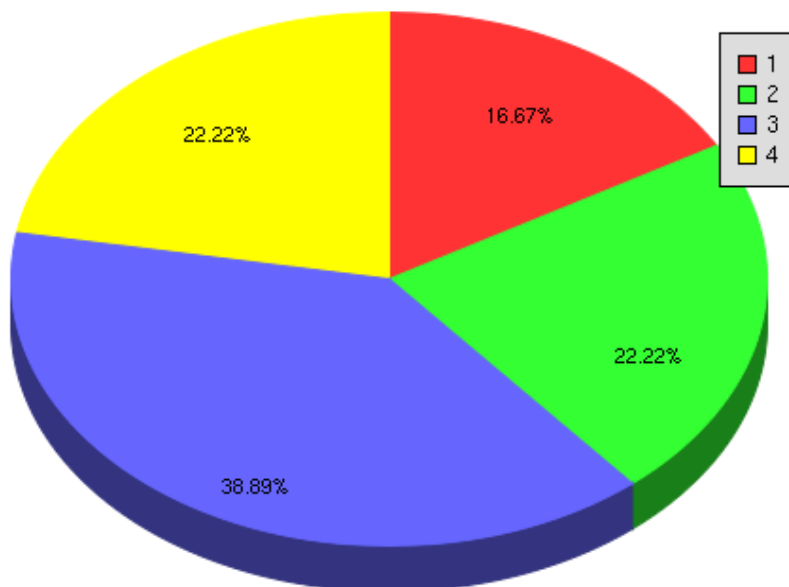
Vastausten suhteellinen jakauma



Osaan lukea yrityksen tilinpäätöstä**Vastausten suhteellinen jakauma****Tiedän miten liikevaihto lasketaan****Vastausten suhteellinen jakauma**

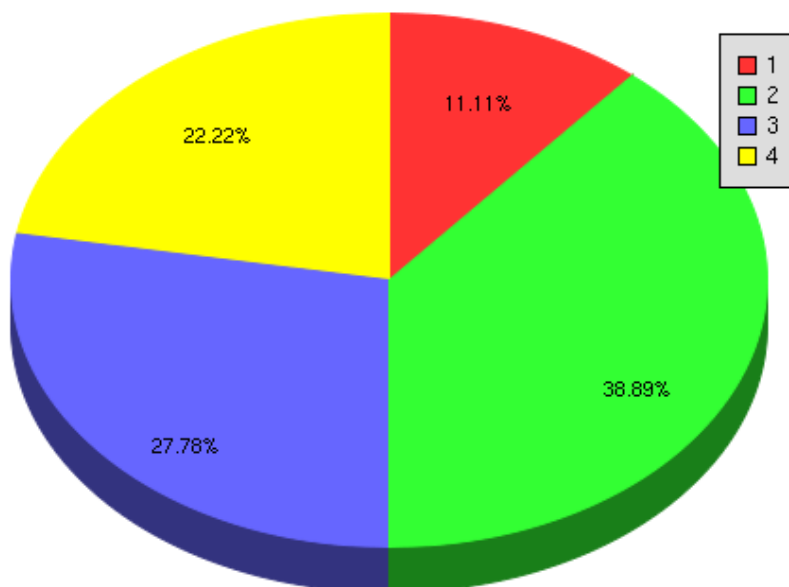
Tunnen tärkeimmät kannattavuutta koskevat tunnusluvut

Vastausten suhteellinen jakauma



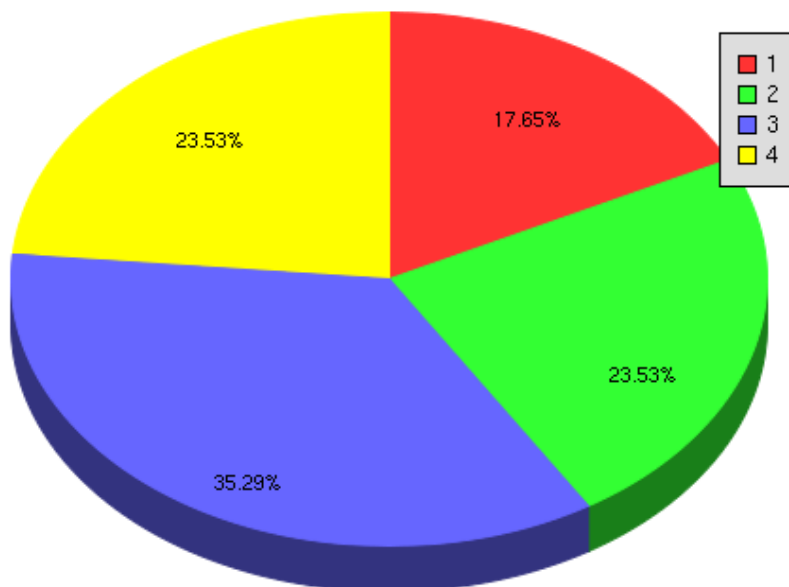
Tiedän miten kannattavuuden tunnusluvut lasketaan

Vastausten suhteellinen jakauma



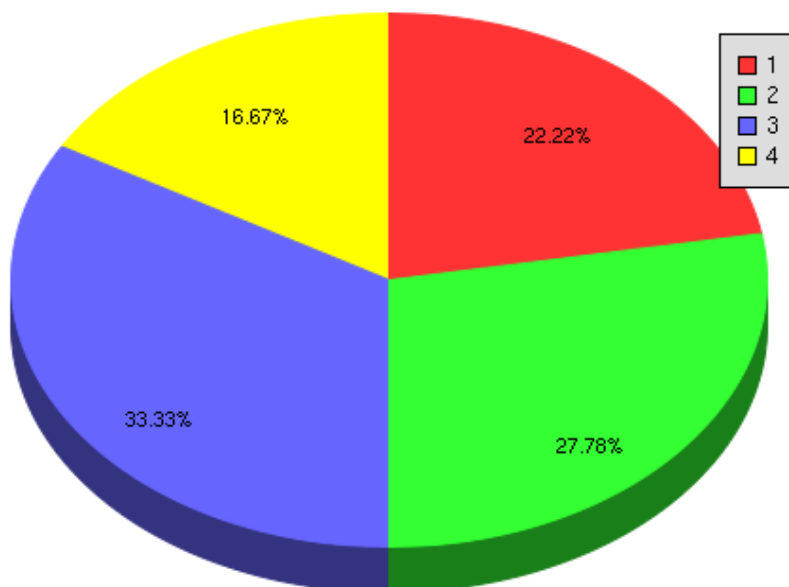
Tunnen tärkeimmät vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut

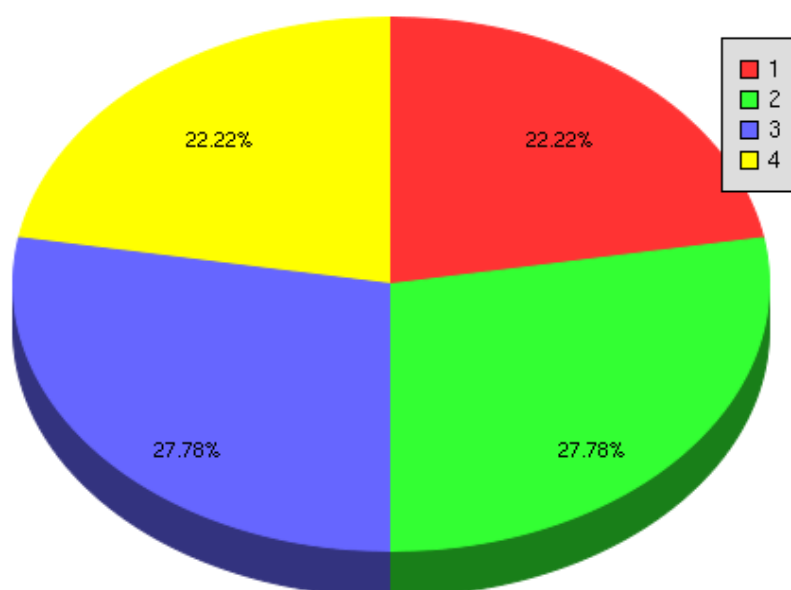
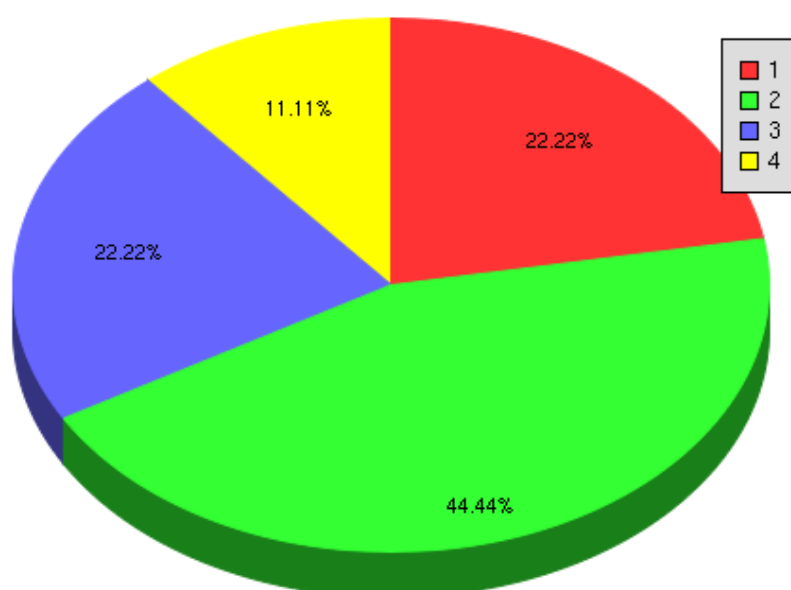
Vastausten suhteellinen jakauma



Tiedän miten vakavaraisuutta koskevat tunnusluvut lasketaan

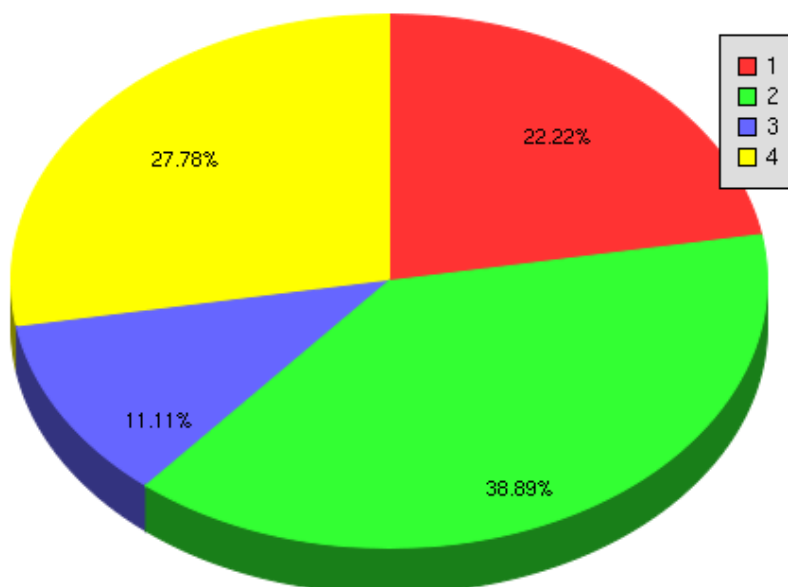
Vastausten suhteellinen jakauma



Tunnen maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut**Vastausten suhteellinen jakauma****Tiedän miten maksuvalmiutta koskevat tunnusluvut lasketaan****Vastausten suhteellinen jakauma**

Tiedän mitkä merkit kertovat yrityksen konkurssikypsyydestä

Vastausten suhteellinen jakauma



Mitkä tunnusluvut ennustavat mielestäsi parhaiten yrityksen lainanhoitokykyä?
 Current ratio, maksuvalmius, kannattavuus, vakavaraisuus, kassavirtalaskelma, nettotulos, omavaraisuusaste ja korkokulut/käyttökate.

Mitkä tekijät ennustavat mielestäsi parhaiten yrityksen konkurssikypsyyttä?
 Oma pääoma on negatiivinen, kassavirrat ovat heikkoja ja kassa on tyhjä.
 Maksuvalmius, vakavaraisuusvelkaantumisaste, kannattavuus, käyttökate, omavaraisuusaste, current ratio, tuloksetekokyky, velkaantumisaste, korkokulut/käyttökate

Mitkä tekijät edellisten lisäksi vaikuttavat luottopäätöksen myöntöön, kerro vapaamuotoisesti?

- Asiakkaan kokonaisuus, historia ja luottotiedot.
- Yrityksen omistajan henkilökohtaisten raha-asioiden hoitotavat.
- Toimiala ja talouden näkymät.
- Kokonaisarviointi.
- Tulevaisuudennäkymät, toimiala ja vakuudet.
- Liikeidea, yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet, kassavirta- ja tulosennusteet, vakuudet
- Yrityksen omistajien taustat ja yrittäjien kyky tuottaa taloudellista informaatiota.

LIITE 4

1. Asiakas on yhteydessä pankkiin. Puhelimesta kartoitetaan yrityksen perustiedot, toiminta ja hanke johon luottoa haetaan. Asiakasta pyydetään ottamaan neuvotteluun mukaansa seuraavat dokumentit:
 - tilinpäätöstiedot
 - o Tuloslaskelma
 - o Tase
 - o Mikäli yritys on niin pieni, että se ei tee tilinpäätöstä, kannattaa pyytää täyttämään esim. rahoituslaskelma, josta saa hyvää tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Hyvä pohja löytyy esimerkiksi osoitteesta <http://www.oulunseudunuuusyrityskeskus.fi/kassabudjetti.pdf>
 - hankesuunnitteluun liittyvät dokumentit
 - o Kaikki mahdollinen materiaali, mitä yrittäjällä on toimittaa.
 - kaupparekin asiakirjat sekä muut mahd. sopimukset
 - o kaupparekisteriote
 - o yhtiöjärjestys
 - o Ay ja Ky Yhtiösopimus
 - hankkeeseen liittyvät muut materiaalit jos niillä on vaikutusta rahoituksen myöntämiseen
 - o Oy:llä hallituksen ja tarvittaessa yhtiökokouksen pöytäkirja päätöksestä, tehtävistä toimenpiteistä ja nimenkirjoittajasta.
2. Neuvottelussa toimihenkilön tulee
 - kysellä yrityksen historiasta ja toiminnasta
 - o Kysele vapaamuotoisesti, anna yrittäjän kertoa.
 - tarkastaa yrityksen luottotiedot
 - o Katso myös vastuuhenkilön / henkilöiden yritysyttydet. Jos yrittäjällä on yhteyksiä moneen konkurssin tehneeseen yritykseen, pitää hälytyskellojen soida.
 - tarkastaa oman pääoman määrä
 - o Löytyy Taseesta Vastattavaa puolelta
 - arvioida miten investointi tulee vaikuttamaan yrityksen toimintaa (esim. kasvaako liikevaihto)
 - selvittää mitä kuluja investoinnista aiheutuu
 - o Jatkuvia / kertaluonteisia kuluja? Aiheuttaako investointi alussa esim. negatiivista kassavirtaa - miten tähän on varauduttu?
 - selvittää syntykö investoinnista heti voittoa
 - o Joskus investointi on kannattava vasta pitkällä aikavälillä. Miten alun pieniin tuloihin ja suuriin kuluihin on varauduttu?
 - arvioida ovatko suunnitelma ja laskelmat realistisia

- Miten alalla / taloudessa menee? Onko kyseiselle tuotteelle / palvelulle kysyntää? Miten on varauduttu tiukempiin vuosiin? Mikä on yrittäjän kokemus alasta?
3. Neuvottelun jälkeen toimihenkilön tulee tarkastaa yrityksen tilinpäätös ja kiinnittää huomiota seuraaviin seikkoihin:
- liikevaihto vs. rahoitus, eli riittävätkö tulot lainan takaisinmaksuun
 - Käytä tässä apuna Excel-taulukkoa johon voit etsiä tuloslaskelmasta ja taseesta tarvittavat luvut.
 - Mikäli yrityksellä ei ole tilinpäätöstä, käytä arvioinnissa apuna kassavirtalaskelmaa, ja vertaa esim. tuloja tuleviin lainanlyhennyksiin.
 - käyttökate/ tulos- tulee ottaa huomioon yhtiömuoto
 - velkojen tämänhetkinen määrä
 - Vertaa velkoja omaan pääomaan nykytilanteessa ja tulevassa tilanteessa - > Omavaraisuusaste. Käytä apuna Excel-taulukkoa.
 - henkilökunta- onko palkat maksettu oikein ja realistisesti
 - oman pääoman määrä
 - Onko yrityksellä puskuria / omaa rahaa vaikeista ajoista selviämiseksi.
 - yritykset ovat pieniä, jolloin tilinpäätöstä ei välttämättä ole tarkastettu, vaatii erityistä tarkkuutta
 - kokonaisuuden tulee näyttää järkevältä
4. Luottopäätöstä tehtäessä toimihenkilön tulee perustaa päätös seuraaviin seikkoihin: Apuna lukujen laskennassa kannattaa käyttää Excel taulukkoa.
- yrityksen maksukyky
 - vakuudet
 - hankkeen uskottavuus ja toteutettavuus
 - yrityksen historia asiakkaana
 - yrittäjän persoona ja henkilökohtaiset ominaisuudet (mm. kuinka vakuuttava yrittäjä itse on, onko yrittäjällä aiempaa kokemusta vastaavanlaisesta hankkeesta)
 - tilinpäätöstiedot
 - yrityksen kokonaiskuva

LIITE 5

Tarkastele lainaa hakevan yrityksen tilinpäätöksestä kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden tunnuslukuja. Tunnuslukujen tulkinnan avulla on tarkoitus muodostaa kokonaiskuva yrityksen toiminnan senhetkisestä tilasta ja ennuste tulevasta tilasta. Näiden tunnuslukujen lisäksi apuna voidaan käyttää kassavirtalaskelmaa jonka yritys voi halutessaan muodostaa tilinpäätöksen perusteella. (Ote Excel-taulukosta)

Kannattavuus

Sijoitetun pääoman tuotto%

Sijoitetun pääoman tuotto	
Sijoitettu pääoma	
	0,00 %

Myyntikate %

Myyntikate	
Liikevaihto	
	0,00 %

Käyttökate %

Käyttökate	
Liikevaihto	
	0,00 %

Liikevoitto %

Liikevoitto	
Liikevaihto	
	0,00 %

Sijoitetun pääoman tuotto:

tuloslaskelman nettotulos + rahoituskulut + välittömät verot (= tulos ennen satunnaisia kuluja + rahoituskulut)

Mittaa suhteellista kannattavuutta eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle korkoa tai muuta tuottoa vaativalle pääomalle. Sijoitetun pääoman tuottoprosentti on tyydyttävä kun se ylittää 10% ja hyvä kun se ylittää 15%.

Sijoitettu pääoma (alun ja lopun keskiarvo):

taseen korolliset velat + oikaistu oma pääoma (=taseen loppusumma - korottomat velat - paikolliset varaukset)

Myyntikate (= liikevaihto - ostot + loppuvarasto - alkuvarasto) / liikevaihto

- merkitystä kun saman alan yrityksen toiminnan tuloksellisuutta vertaillaan
- kertoo muuttuvien kulujen rakenteesta ja hinnanasetannasta

Käyttökate (=liiketulos + poistot ja arvonalentumiset) / Liikevaihto

- Yritys kattaa suunnitelman mukaiset poistot, rahoituskulut, verot, oman pääoman tuotto

Kuvaa liikevaihdosta muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jäljeltä jäävää osuutta. Luku siis kertoo yrityksen liiketoiminnan tuloksen ennen poistoja ja rahoituseriä (myyntikatteen ja kiinteiden kustannusten erotuksen).

Vertaa myös yrityksen korkokuluja suhteessa käyttökatteeseen, riittääkö käyttökate korkokulujen maksamiseen?

Liikevoitto (Liikevaihto - muuttuvat kulut - kiinteät kulut - poistot) / Liikevaihto

- Soveltuu yritysten vertailuun toimialan sisällä
- Vertaa liikevaihtoa rahoitukseen, riittävätkö tulot lainan lyhennyksiin.

Nettotulos% (Liiketulos + rahoitustuotot - rahoituskulut - välittömät verot)

(Mittaa varsinaisen toiminnan tulosta. Positiivinen nettotulos kertoo, että yritys on pystynyt selviytymään varsinaisen liiketoimintansa tuotoilla rahoituskuluista sekä käyttöpääoman kasvun ja investointien omarahoitusosuudesta. Kumulatiivisen nettotuloksen tulee olla positiivinen, jotta yrityksen toimintaa voidaan pitää kannattavana.)

Maksuvalmius / likviditeetti

Quick ratio

Rahoitusomaisuus	
Lyhytaikaiset velat	
	0

Current ratio

Rahoitusomaisuus	
Vaihto-omaisuus	
Lyhytaikaiset velat	

Maksuvalmius

- Miten yritys selviää lyhytaikaisista veloista
- Konkurssiuhka kasvaa mikäli likviditeetti huono
- Liian suuri maksuvalmius maksaa, pitkäaik. Sijoitukset tuottavat yleensä paremmin kuin lyhytaikaiset

Quick ratio

Rahoitusomaisuus (=saamiset, rahoitusomaisuusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset) / (lyhytaikaiset velat - saadut ennakkomaksut)

- Kertoo yrityksen kyvystä kattaa lyhytaikaiset velat
- soveltuu yritysten vertailuun toimialan sisällä
- saattaa heitellä, jos merkittävät suhdannevaihtelut

Current ratio

(Rahoitusomaisuus + vaihto-omaisuus (=vaihtuvat vastaavat)) / Lyhytaikaiset velat

- Sopii quick ratiota paremmin eri toimialojen yritysten väliseen vertailuun
- Tilinpäätöshetken rahoituspuskuri
- Mittaa yrityksen kykyä selviytyä lyhytaikaisista veloistaan rahoitusomaisuuden että vaihto-omaisuuden turvin. Ohjearvot: yli 2 hyvä, 1 - 2 tyydyttävä ja alle 1 heikko. Heikko current ratio- luku voi olla merkki yrityksen konkurssikypsyydestä

Vakavaraisuus

Omavaraisuusaste

Taseen oma po	
Taseen loppusumma	
Saadut ennakot	0

Gearing, nettovelkaantumisaste

Korolliset velat	
rahavarat	
Oikaistu oma po	

Vakavaraisuus

Puskuri huonojen aikojen varalle

Omavaraisuusaste

Taseen oikaistu oma pääoma (= oma po + vähemmistöosuus + varaukset - laskennallinen verovelka) / (Taseen loppusumma - saadut ennakot)

- Kuinka paljon yritykseen sijoitettu, tai jätetty edellisiltä tilikausilta
- Mittaa tappionsietokykyä
- Mittaa yrityksen vakavaraisuutta, tappion sietokykyä ja ylipäätään kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Ohjearvot: yli 40% hyvä, 20-40% tyydyttävä ja alle 20% heikko.)

Gearing, nettovelkaantumisaste

(Korolliset velat - rahavarat) / Oikaistu oma pääoma (= oma po + vähemmistöosuus + varaukset - laskennallinen verovelka)

- Mitä negatiivisempi, sitä parempi

Yhteenveto

Kannattavuus

Sijoitetun pääoman tuotto%	0,00 %
Myyntikate	0,00 %
Käyttökate	0,00 %
Liikevoitto %	0,00 %

Maksuvalmius

Quick ratio	0
Current ratio	0

Vakavaraisuus

Omavaraisuusaste	0,00 %
Gearing	0,00

Sijoitetun pääoman tuotto %

yli 10% Tyydyttävä

yli 15% Hyvä

Käyttökate

teollisuus 10-25%

kauppa 2-10%

palvelu 5-15%

Omavaraisuusaste

yli 40% Hyvä

20-40% Tyydyttävä

alle 20% Heikko

Liikevoitto %

teollisuus 10-25%

kauppa 2-10%

palvelu 5-15%

Gearing

alle 1 Hyvä (mitä negatiivisempi, sitä parempi)

Quick ratio

yli 1 Hyvä

0,5-1 Tyydyttävä

alle 0,5 Heikko

Current Ratio

yli 2 Hyvä

1-2 Tyydyttävä

alle 1 Heikko

Kassavirtalaskelma

Kassavirtalaskelmasta nähdään yrityksen kannattavuuden tila nykyhetkellä ja sen avulla voidaan ennustaa tulevaa. Kassavirtalaskelma lasketaan tulos- ja taselaskelmien perusteella ja siinä yksikkönä käytetään rahaa. Kassavirtalaskelma toimii siten, että laskentajakson alkukassaan lisätään kassatulot ja siitä vähennetään kassamenot, jolloin saadaan loppukassa, joka on seuraavan jakson alkukassa. Heikko kassavirta voi olla merkki yrityksen konkurssikypsyydestä.