
**RAHOITUSENNUSTEEN LAATIMINEN CASE-
YRITYKSESSÄ**



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Liiketalous

Visamäki, syksy 2015

Sanna Vihervä



VISAMÄKI
Liiketalous
Laskentatoimi

Tekijä	Sanna Vihervä	Vuosi 2015
Työn nimi	Rahoitusennusteen laatiminen case-yrityksessä	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella ja kehittää case-yritykselle rahoitusennusteen laatimiseen soveltuva Excel-tiedosto. Toinen tavoite oli etsiä uusi tapa, jolla ennustetta saataisiin tarkemmaksi. Työn tarkoituksena oli helpottaa ja nopeuttaa rahoitusennusteen rakentamista. Työn toimeksi-antajana toimi kansainvälinen yritys. Työssä käytetty teoria perustuu alan kirjallisuuteen sekä Internet-lähteisiin.

Työ on toiminnallinen kehittämistyö. Se oli tavoitteellinen, ja sen tavoitteena oli parantaa olemassa olevan toiminnan tasoa. Kaikki hankkeen toteuttamiseen osallistuvat olivat mukana suunnittelussa ja päätöksenteossa alkuvaiheista alkaen. Työ oli suunniteltu ja myöskin kertaluonteinen, sillä se tulee olemaan muokattavissa tulevaisuuden muutoksia varten.

Rahoitusennusteessa käytettävät luvut kopioitiin ennen suoraan edellisen vuoden toteutuneista luvuista. Tähän haluttiin ottaa huomioon tarkemmin kuluvan vuoden tilanne. Kassavirtojen ennustamisen tarkentamiseksi suunniteltiin laskelma, jossa edellisen vuoden toteutuneita lukuja korjataan kuluvan vuoden muutosprosentin keskiarvolla. Tämä prosentti muodostuu, kun verrataan edellisen ja kuluvan vuoden kuukautta. Näin saaduista muutosprosentteista lasketaan keskiarvo, jolla kerrotaan ennustettavan kuukauden vastaavaa kuukautta edelliseltä vuodelta.

Testattaessa tiedoston toimivuutta kokeiltiin myös, kuinka lähelle ennustukset osuvat. Joinakin kuukausina esiintyi suuria heittoja. Näihin on kuitenkin monia eri syitä, jotka saattoivat vaikuttaa eroihin. Esimerkiksi edellisenä vuotena kyseisenä kuukautena tai vastaavasti nykyisen vuoden kuukautena on ollut poikkeuksellisia eriä. Myös raaka-aineiden ostojen heitteilyt hintamuutosten takia ovat voineet olla poikkeavia. Muutosprosentin keskiarvoa käyttämällä kuitenkin saa suuntaa antavan luvun ennustetta varten. Tiedosto on hyvin muokattavissa. Tulevaisuudessa voidaan kehittää tapa, jolla saadaan ajettua tiedot suoraan Excel-tiedostoon.

Avainsanat Rahoitusennuste, taloudelliset ennusteet, kassavirta, maksukäyttäytyminen

Sivut 27 s. + liitteet 2 s.

VISAMÄKI
Business Administration

Author	Sanna Vihervä	Year 2015
Subject of Bachelor's thesis	Creating finance forecast for the case company	

ABSTRACT

The aim of the thesis was to design and develop an Excel-file for the case company suitable for making a financial forecast and also to find a new way to get more precise data for the forecast. The purpose was to facilitate and speed up the financial forecast process. The client of the thesis was an international company. The theory used in this study is based on business field literature and Internet resources.

The thesis was a functional development study. It was ambitious and the goal was to improve the existing level of activity. All participants in this project were involved in the planning and decision-making from the early stages. The study was therefore carefully designed and also a one-off study, as it will be re-edited for changes in the future.

The figures used in the financial forecast were previously copied from the actual figures of the previous years. In this study the current situation was taken into account in more detail. For specifying the forecasting of cash flows, it was designed a calculation, which corrects the previous year's figures with the average percentage of the current year change. This percentage is formed when comparing the previous year with the current year. The average change percentage is calculated by multiplying the corresponding months from the previous year.

When testing the functionality of the file, it was also tested how close the forecast hit. Some months showed great differences due to several different reasons. For example, in the month of the previous year or in the current year there were exceptional payments. Also purchases of raw materials may have been abnormal due to price changes. However, it can be concluded that the use of the average of the percentage change gives an approximate figure for the financial forecast. The file is customizable and in the future it is possible to develop a way to run off the data directly to the Excel file.

Keywords Financial forecast, economic forecasts, cash flow, payment behavior.

Pages 27 p. + appendices 2 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne ja menetelmät.....	1
1.3	Toimeksiantaja ja ennusteen nykytila.....	2
2	RAHOITUSENNUSTE.....	4
2.1	Rahoitusennusteen laatiminen.....	4
2.2	Rahoitusennusteohjelmat ja -järjestelmät.....	6
3	ASIAKKAAN MAKSUKÄYTTÄYTYMINEN.....	7
3.1	Maksukykyinen vai maksukyvytön.....	7
3.2	Maksuehdot.....	8
3.3	Luottoriski ja luottokelpoisuus.....	10
3.4	Kassavirran tehostus.....	11
4	RAHOITUSENNUSTEEN SUUNNITTELU JA MALLIN RAKENTAMINEN ...	12
4.1	Sisältövaatimukset.....	12
4.2	Ulkomuotovaatimukset.....	12
4.3	Excel-tiedoston suunnittelu.....	12
4.4	Rahoitusennustepohjan rakentaminen.....	14
5	VALMIS RAHOITUSENNUSTE.....	21
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA LUOTETTAVUUS.....	24
	LÄHTEET.....	25
	HAASTATTELUT.....	26

- Liite 1 TEEMAHAASTATTELU 7.8.2015
Liite 2 TEEMAHAASTATTELU 18.8.2015

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä suunnitellaan case-yritykselle rahoitusennusteen laatimiseen soveltuva Excel-pohja. Työ on toiminnallinen kehittämistehtävä. Laadittuun Excel-pohjaan kerätään kaikki rahoitusennusteeseen tarvittava tieto. Tavoitteena on kehittää nopeampi ja tehokkaampi tapa laatia rahoitusennuste, jonka tulisi tuottaa tarkempaa tietoa ennustetta varten kuin aikaisemmin.

Rahoitusennuste arvioi raportointiyrityksen kassavirtaa, eli kassaan sisään tulevien maksujen ja kassasta lähtevien maksujen rahavirran määrää raportointijakson aikana. Sen tarkoituksena on ennustaa mahdollisimman tarkasti tulevia tuloja ja menoja, ja antaa informaatiota yrityksen maksutapahtumista. Samalla se heijastaa yrityksen taloudellista asemaa ja suoritus- ta. Kassavirtaan sisältyvät tässä työssä yrityksen ostot ja myynnit. Helpommin ennustettavia kuluja, kuten veroja, palkkoja ja organisaation sisäisiä rahavirtoja, ei tähän työhön sisällytetä. (Seppänen 2011, 53-55.)

Opinnäytetyön aihe kiinnostaa minua, koska osto- ja myyntireskontra ovat minulle mieluisia alueita taloushallinnossa. Koen, että olen hyvin sisäistänyt, miten laskut liikkuvat yrityksessä, sekä myöskin käytännössä päässyt näkemään erilaisten asiakkaiden maksukäyttäytymistä. Se on helpottanut työn etenemistä ja antanut hyvät lähtökohdat kehittämistyön tekemiseen.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Toimeksiantajana toimii kansainvälinen yritys. Emoyrityksen ohjeiden mukaisesti toimipisteiden tulee joka kuukausi laatia rahoitusennuste kolmelle seuraavalle kuukaudelle. Esimerkiksi tammikuussa laaditaan rahoitusennuste helmi-, maalisi- ja huhtikuulle. Tätä ennen yrityksen kassanhoitaja on laatinut rahoitusennusteen ilman valmista pohjaa tai ohjetta. Työn tavoitteena on helpottaa ja nopeuttaa tulevaisuudessa rahoitusennusteen laatimista, sekä myös etsiä uusi menetelmä ennustaa tarkemmin tuottoja ja kuluja. Työn tuloksena kehitetyn rahoitusennuste Excel-tiedoston tulisi tuottaa aiempaa tarkempaa kassavirtaennustetta.

1.2 Opinnäytetyön rakenne ja menetelmät

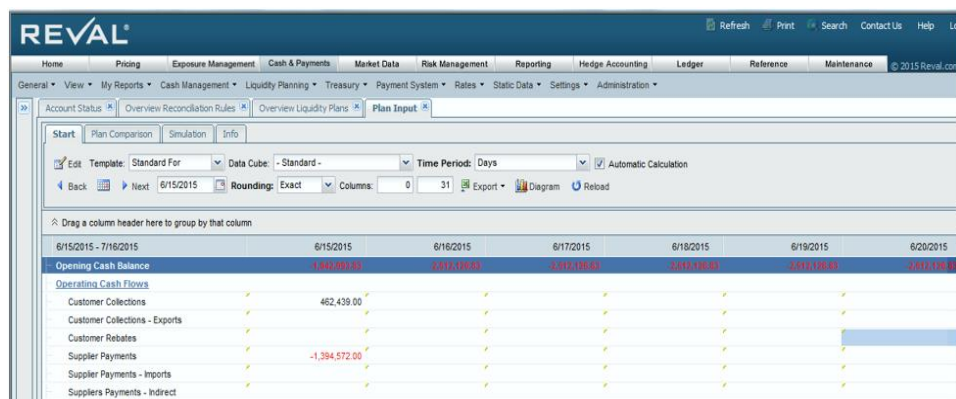
Kyseessä on toiminnallinen kehittämistyö. Se sisältää toiminnallisen osuuden ja opinnäytetyöprosessin dokumentoinnin. Kehittämistyö on tavoitteellinen, ja sen tarkoituksena on parantaa olemassa olevan toiminnan tasoa. Kaikki hankkeen toteuttamiseen osallistuvat ovat mukana suunnittelussa ja päätöksenteossa alusta alkaen. Työ on siis suunniteltu ja myöskin kertaluonteinen, sillä se tulee olemaan muokattavissa tulevaisuuden muutoksia varten. Empiiristä ainestoa on kerätty tekemällä havaintomuistiinpanoja, sekä teema haastatteluja. Aineistoa olen analysoinut testaamalla käytännössä haastatteluissa tulleita ideoita ja toiveita.

Aihe on rajattu siten, että ensin esitellään yleisesti rahoitusennustetta ja sen laatimista. Työssä kerrotaan myös asiakkaiden maksukäyttäytymisen analysoinnista. Toiminnallisessa osuudessa ennustetta on rajattu siten, että huomioon otettiin vain jatkuva kassavirta. Jatkuvalle kassavirralla tarkoitetaan sitä, kuinka paljon rahaa liikkuu päivittäin kassaan ja kassasta pois. Pois jätettiin harvemmin esiintyvät kassavirrat, esimerkiksi investoinnit. Myöskin helposti ennustettavat kulut, kuten verot, palkat ja organisaation sisäiset rahavirrat, on jätetty kehittämistyön ulkopuolelle. Työn teoria perustuu alan kirjallisuuteen, sekä Internet-lähteisiin.

1.3 Toimeksiantaja ja ennusteen nykytila

Toimeksiantajayritys on perustettu vuonna 1858. Henkilöstöä koko organisaatiossa on noin 17 000, ja liikevaihto vuonna 2014 oli 3,95 miljardia euroa. Yksikössä, johon rahoitusennuste tuotetaan, on henkilöstöä noin 300, josta kaksi kolmasosaa on työntekijöitä ja yksi kolmasosa toimihenkilöitä. (Talous- ja hallintopäällikkö 2015.)

Joka kuukausi yksikön tulee ennustaa seuraavan kolmen kuukauden kassavirtoja viikkotasolla. Rahoitusennusteen perustana on pidetty vuosittain toistuvaa kaavaa, miten vuosi etenee kassavirtojen osalta. Kuukausia ennustetaan ottamalla suoraan edellisen vuoden toteutuneista tiedoista ostot ja myynnit. Näihin sisällytetään vain jatkuva kassavirta. Tätä muokataan, jos tiedetään tulevan suuria poikkeuksellisia menoja ja tuloja. Luvut pyöristetään tuhansien tarkkuuteen ja jaetaan viikkotasolle. Sen jälkeen luvut siirretään Revaliin tulo- ja kulupuoli erikseen. Kuten kuvassa 1 näkyy, kohtaan Customer Collective lisätään viikkotasolla asiakkailta saadut maksut. Kohtaan Supplier Payments lisätään viikkotasolla toimittajille lähtevät maksut kassaennusteeseen. (Myyntireskontran- ja kassanhoitaja 2015.)



	6/15/2015	6/16/2015	6/17/2015	6/18/2015	6/19/2015	6/20/2015
Opening Cash Balance	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
Operating Cash Flows						
Customer Collections	482,439.00					
Customer Collections - Exports						
Customer Rebates						
Supplier Payments	-1,394,572.00					
Supplier Payments - Imports						
Suppliers Payments - Indirect						

Kuva 1. Revalin täyttäminen.

Reval on maailmanlaajuisesti toimiva yritys, joka tarjoaa asiakkailleen Cash Management järjestelmän. Case-yrityksessä on käytössä Revalin Cash & Payments -osa. Sen avulla tehostetaan kassavirtaa ja sen seuranta. Näin voidaan luotettavasti nähdä koko yrityksen tasolla eri yksiköiden kassavirtoja. Reval ja toiminnanohjausjärjestelmä SAP linkittyvät keskenään, ja SAP:sta siirretään avoimia laskuja Revaliin. (Talous- ja hallinto-

päällikkö 2015.) Reval vertaa ennusteita ja toteutuneita lukuja keskenään ja erot analysoidaan. Analysointi auttaa tarkentamaan tulevia kassaennusteita. (Myyntireskontran- ja kassanhoitaja 2015.)

2 RAHOITUSENNUSTE

Rahoitusennuste arvioi yrityksen kassaan sisään tulevien maksujen ja kassasta lähtevien maksujen nettorahavirran määrätyn ajanjakson aikana. Sen tarkoituksena on siis ennustaa kassavirtaa mahdollisimman tarkasti ja antaa informaatiota yrityksen maksutapahtumista ja rahavirroista. Samalla se heijastaa yrityksen taloudellista suoritusta ja asemaa. Rahoitusennuste voi olla esimerkiksi Excel-tiedosto, toiminnanohjausjärjestelmän osa, tai pilvipalvelussa oleva toiminto. (Seppänen 2011, 53-55.)

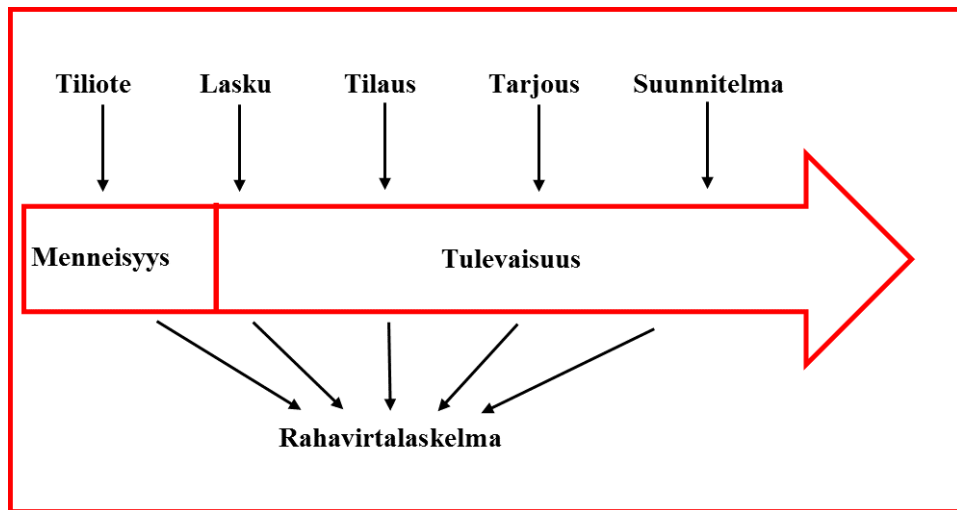
Toteutunut kassavirta on helposti määriteltävissä ja laskettavissa. Laskeminen tapahtuu jo tehdyillä kirjanpitoliedoilla. Laskentaprosessi on yksinkertainen ja tuloksia vain yksi. Ennusteisiin perustuva, tulevaisuudessa toteutuva kassavirta ei ole yksiselitteisesti määriteltävissä ja laskettavissa. Ei ole olemassa suoraviivaisia laskentakaavoja eikä konkreettisia lähtötietoja, joilla voidaan ennustaa. Vaihtoehtoja on runsaasti ja tuntemattomia muutujia useita. (Puhakka 2012.)

Yritys tarvitsee menetelmän, joka kuvaa sen taloutta tulevaisuudessa, jotta yrityksellä olisi aikaa reagoida taloudellisiin vaikeuksiin tai vastaavasti kasvumahdollisuuksiin. Yleensä tähän käytetään budjetointia, ennustamista tai arviointia, tai kaikkia sekaisin. Arviointi tarkoittaa yrityksen johdon tai asiantuntijoiden tulevaisuutta koskevia mielipiteitä ja niiden koostamista yhteen. Budjetointi voi olla määrärahojen jakamista toteutettaville hankkeille. (Mäkinen 2012, 42.)

2.1 Rahoitusennusteen laatiminen

Rahoitusennusteen laatiminen aloitetaan määrittelemällä, mihin tarkoitukseen informaatiota tarvitaan. Tärkeää on myös rajata, kuinka tarkkaa tietoa halutaan ennustaa. On mahdollista lähteä hakemaan tietoa jopa asiakastasolta, tai sitten vähän laajemmalla alueella, esimerkiksi kansainvälisessä kaupassa valtiotasolta. Myöskin tulee päättää, halutaanko ennustamisessa huomioida kaikki kassavirrat vai pelkästään juokseva kassavirta. Juoksevalla kassavirralla tarkoitetaan päivittäin kassasta sisään ja ulos meneviä eräitä.

Seuraavaksi etsitään, mistä näitä tietoja voitaisiin lähteä ennustamaan. Rahavirtalaskelmassa kuvataan nimensä mukaisesti rahan virtausta, eli yrityksen tuloista vähennetään menot. Laskelma on julkinen dokumentti, ja se laaditaan tilinpäätöksen yhteydessä edellisen vuoden rahavirroista. Rahavirtalaskelman peruskaavion avulla (kuvio 1) voidaan todeta, mistä kannattaa etsiä taloustietoja rahoitusennusteeseen.



Kuvio 1. Rahavirtalaskelman peruskaavio (Mäkinen 2012, 70).

Kuten kuviosta 1 voidaan nähdä, tulevaisuutta koskevia maksutietoja saadaan osto- ja myyntilaskuista, osto- ja myyntisopimuksista, osto- ja myyntitilauksista, osto- ja myyntitarjouksista sekä suunnitelmista. Vaikka tiedot ovat epävarmoja ja epätarkkoja, ne ovat tarkimmat tiedot jotka ovat käytettävissä, kun päätöksiä ja ennusteita tehdään. Ennusteessa voidaan käyttää hyväksi myös menneisyydestä saatua tietoa. Jos yrityksen toimialalla on selkeä vuositrendi, voidaan edellisen vuoden tiedoista saada ennusteessa apua. Vuositrendiksi kutsutaan sitä, jos esimerkiksi keväällä ja syksyllä on joka vuosi tuplasti enemmän myyntiä kuin kesällä ja talvella. (Mäkinen 2012, 70-71.)

Rahoitusennusteessa hyödynnetään paljon osto- ja myyntilaskuja. Ostolaskuista saadaan määrät ja hinnat yrityksen ostamista tuotteista ja palveluista, jotka on maksettava. Myyntilaskuista saadaan yrityksen myymien tuotteiden ja palveluiden määrät ja hinnat. Tulevaisuuden ennustaminen on kuitenkin aina epätarkkaa, sillä asiakkaiden maksukäyttäytymistä ei voi täysin ennakoida. Asiakkaiden maksukäyttäytymistä esitellään tarkemmin työn edetessä. (Mäkinen 2012, 43.)

Rahoitusennusteen tekemiseen tarvitaan mukaan yrityksen koko henkilöstö. Ennusteissa tarvitaan hyvin yksinkertaisia tietoja ja se on vastaamista kahteen ydinkysymykseen (Mäkinen 2012, 98.):

- Miten paljon rahaa tulee tai menee?
- Milloin tämä raha tulee tai menee?

Palkanlaskijat vastaavat kysymyksiin, kuinka paljon palkkoja, työnantajamaksuja sekä eläke- ja sosiaalivakuutusmaksuja maksetaan ja milloin ne maksetaan. Myyjät kertovat, kuinka paljon asiakkailta on tulossa rahaa ja milloin. Jos varastoon saapuu tavaroita toimittajalta, varastotyöntekijän on välitettävä tieto tavarantoimitukseen liittyvän laskun eräpäivää. Myös yrityksen johdon on osallistuttava tiedonhankintaan. (Mäkinen 2012, 98-99.)

OpusCapitan loppuvuodesta 2011 teettämä tutkimus paljastaa, että joka kymmenennessä yrityksessä kassavirtaa ei ennusteta. Suomalaisyritysten johto kuitenkin odottaa kassavirran ennustamista, ja siihen olisi myös valmiita ohjelmia ja järjestelmiä. Kassavirran ennustaminen on huonosti automatisoitu. Kolmasosassa tutkituista yrityksistä ei kassavirran ennustamista ole lainkaan automatisoitu, ja yhdessäkään sitä ei ollut täysin automatisoitu. Suurin ilmoitettu syy kassavirran ennustamatta jättämiseen oli se, ettei sille ole tarvetta. Muista syistä olivat aika- ja resurssipula sekä järjestelmätuen tai tiedon puute. (Kauppalehti 2012.)

2.2 Rahoitusennusteohjelmat ja -järjestelmät

Rahoitusennusteen tekemiseen on tarjolla paljon erilaisia ohjelmia ja järjestelmiä. Yrityksen ladattua ostamansa ohjelman tai tiedoston, pitää vain lisätä tarvittavat tiedot ja tuote alkaa tuottamaan kassaennustetta. Yleensä tarvittavia tietoja ovat alkusaldot, kassatulot, kassamenot, mahdolliset investoinnit sekä mahdolliset rahoituserät. (Räsänen n.d.)

Esimerkkinä esitellään Suomen Tuottola Oy:n tarjoama ladattava Excel-muotoinen kassaennuste. Heidän kassaennuste on selkeä Excel-taulukko, jonka avulla voi tehdä luotettavan kassavirtaennusteen haluamalleen ajanjaksolle. Excelin laatinut Aleksi Räsänen luettelee, mitä hyötyjä ohjelman käytöstä saa (Räsänen n.d.):

- Yritys ei ajaudu kassakriisiin.
- Vältetään tilinylitysmaksuilta, myöhästymiskoroilta ja muistutusmaksuilta.
- Pankkitilillä on aina rahaa välttämättömiin menoihin.
- Pankkitilin saldosta näkee ennusteen eri ajanhetkinä tulevaisuudessa.
- Investointien rahoittamiseksi on helppo tehdä vaihtoehtoisia suunnitelmia.
- Voi nähdä milloin on sopiva hetki osingon ja/tai bonusten mak-suun.
- Selkeä ja helppokäyttöinen taulukko, johon tulevat ja lähtevät rahat on helppo syöttää.
- Luotettava ennuste rahavaroista jopa vuoden päähän.

Räsänen mukaan Excel-kassaennuste sopii erinomaisesti pienille ja keski-suurille yrityksille, sekä yrittäjille. Suurinta hyötyä kassaennusteesta on yrityksille, jotka maksavat säännöllisesti palkkoja. Suuret yritykset tarvitsevat todennäköisesti laajemmat laskelmat voidakseen analysoida kassavirtoja tarkemmin. Excel-kassaennusteen tekemiseen Räsäsellä meni yhteensä 8 tuntia, ja tuotteen nettohinta on 27 euroa. ”Kassavirtojen suunnittelu ja ennustaminen eivät ole raketitiedettä, vaikka 250 euroa tunnilta laskuttavat liikkeenjohdon konsultit väittäisivät mitä. Asiasta ei kannata tehdä yhtään monimutkaisempaa kuin se on. Kyseessä on erittäin yksinkertainen yhteen- ja vähennyslasku.” (Räsänen n.d.) Tämä on siis vain yksi esimerkki monista tarjolla olevista kassaennusteohjelmista.

3 ASIAKKAAN MAKSUKÄYTTÄYTYMINEN

Intrum Justitia tekee vuosittain eurooppalaisen maksutapatutkimuksen. Tutkimuksen avulla yritykset voivat varautua markkinariskeihin sekä verrata tilannettaan muihin suomalaisiin ja eurooppalaisiin organisaatioihin. Vuonna 2014 neljäkymmentä prosenttia eurooppalaisista yritysjohtajista sanoo maksuviiveiden vaikuttavan siten, ettei uusia työntekijöitä voida palkata. Yksi neljästä eurooppalaisesta yrityksestä toteaa maksuviiveiden johtavan työntekijöiden irtisanomiseen. Suomessa maksuviiveiden vaikutusten vuoksi 25 prosenttia ei palkkaa uusia työntekijöitä ja 13 prosenttia joutuu turvautumaan irtisanomisiin. Vaikka kuluttajat ja julkinen sektori maksavat laskunsa hieman nopeammin kuin vuonna 2013, viivästyneet maksut heikentävät maksuvalmiutta, lisäävät luottotappioiden määrää ja hillitsevät kasvusuunnitelmia. 46 prosenttia yritysten ja yhteisöjen johtajista ennustaa, että maksuviiveet Euroopassa kasvavat edelleen. (Intrum Justitia 2014c.)

Yrityksen tärkein sidosryhmä on asiakkaat. Kuitenkin myynti on tuottanut tulosta vasta sitten, kun rahat ovat saapuneet ja asiakas on tyytyväinen saamaansa tuotteeseen tai palveluun. Siksi tehokas luotonvalvonta on tärkeää. (Talponen 2002, 13-14.)

3.1 Maksukykyinen vai maksukyvytön

Asiakas voi olla maksukykyinen tai maksukyvytön. Maksukyvyllä tarkoitetaan yrityksen kykyä selviytyä sen hetkisistä maksuvelvoitteistaan käytettävissä ja saatavissa olevan rahoituksen avulla. Maksukykyinen yritys pystyy hoitamaan maksuvelvoitteensa ajallaan, mikäli se haluaa. Yritys on maksuhaluton, mikäli se pystyisi hoitamaan maksuvelvoitteensa ajallaan, mutta jostain syystä ei tee niin. Maksukyvyttömyys merkitsee sitä, ettei yritys pysty selviytymään maksuvelvoitteistaan. Se ilmenee tilana, jossa rahoitustarve ylittää sillä hetkellä käytettävissä olevan rahoituksen, eikä tarvittavaa lisärahoitusta saada ajoissa tavanomaisilla toimenpiteillä. (Laitinen & Laitinen 2014, 10.)

Käytännössä maksukyvyttömyys ilmenee maksuviiveinä ja -häiriöinä. Maksuviive tarkoittaa sitä, että maksu ei tule ajallaan. Monilla yrityksillä esiintyy maksuviiveitä niiden maksukäyttäytymisen tai -tavan vuoksi, vaikka ne eivät olisikaan maksukyvyttömiä. Kun oireet muuttuvat ajan kuluessa vakavammiksi ja yritys ei saa tarvitsemaansa lisärahoitusta riittävän nopeasti, yritykselle tulee maksuhäiriöitä. Niillä tarkoitetaan viranomaisen vahvistamia julkisia häiriöitä maksusitoumusten hoitamisessa. (Laitinen & Laitinen 2014, 10.)

Maksukyvyttömyyden vakavuus riippuu sen aikajänteestä. Maksuviiveet saattavat olla merkki lyhytaikaisesta ja ohimenevästä maksukyvyttömyydestä. Maksuhäiriöt sen sijaan ovat vakavia oireita, jotka vaarantavat sekä yrityksen maineen maksajana että sen toiminnan jatkuvuuden. Jos yritys on pidemmän ajanjakson maksukyvytön ja saa useita maksuhäiriöitä peräkkäin, tilanne vakavoituu. Maksukyvyttömyys voi pitkittyessään johtaa yrityssaneeraukseen tai konkurssiin. (Laitinen & Laitinen 2014, 10.)

3.2 Maksuehdot

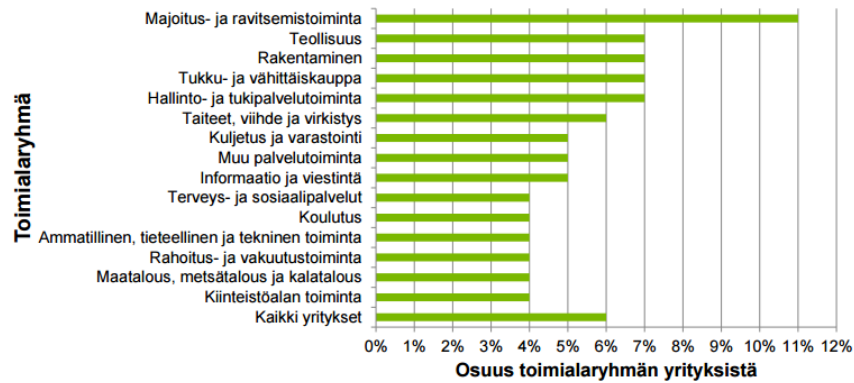
Maksuehdot tarkoittavat ehtoja, joiden mukaisesti asiakkaan veloitetaan suorittamaan maksusuoritus. Jokaisella toimialalla on tyypilliset maksuehdot. Maksuehtoja on kahta päätyyppiä: toimitukseen sidottuja ja aikaan sidottuja. Toimitukseen sidottu maksuehto tarkoittaa sitä, että maksuehdon päiviä aletaan laskemaan vasta siitä, kun tavara on saapunut asiakkaalle. Näin eräpäivää ei voi kirjoittaa valmiiksi laskuun, vaan maksuehtoon lisätään merkintä toimitukseen sidotusta maksuehdosta. Aikaan sidottu maksuehto taas alkaa laskemaan maksuehdon päiviä laskunpäiväyksestä eteenpäin. Näin ollen eräpäivä voidaan ilmoittaa valmiiksi laskulle. Lisäksi ehtoihin liitetään yleensä kannustimeksi käteisalennus tai yliajankorko. (Talponen 2002, 27.) Myyntilaskusta saadaan maksupäivä kuvion kaksi (2) osoittamalla yleisellä laskelmalla (Mäkinen 2012, 82).

$$\begin{aligned} & \text{Laskun päiväys} \\ & + \text{maksuehdon päivien lukumäärä} \\ & + \text{pankkien välisen tilisiirron viive} \\ & + \underline{\text{asiakkaan keskimääräinen maksuviive}} \\ & = \text{maksupäivä} \end{aligned}$$

Kuvio 2. Myyntilaskusta maksupäivä (Mäkinen 2012, 82).

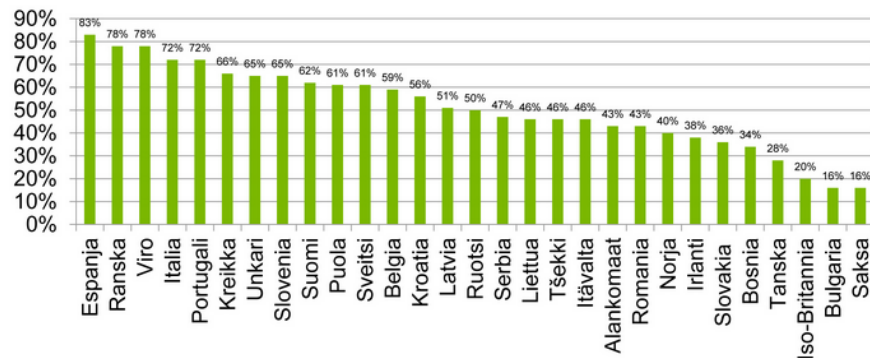
Seuraavaksi käydään läpi lyhyt esimerkki kuviossa 2 näkyvän laskelman avulla. Lasku kirjataan päiväyksellä 30.4.2015. Maksuehto on laskussa 14 päivää netto. Maksupäivä on sillä hetkellä 14.5.2015. Asiakkaan maksaman suorituksen siirtyessä pankkitililtä toiselle kuluu kaksi arkipäivää. Kun maksupäivä 14.5. osuu torstaille, voi maksu näkyä yrityksen tilillä vasta maanantaina. Lisäksi tulee huomioida asiakkaan omasta tilanteesta johtuva maksuviive. Jos asiakas on maksanut usein laskunsa yli 20 päivää myöhässä, voi laskun maksupäivä olla jopa vasta kesäkuussa.

Suomessa yleisin maksuehto on 14 päivää netto. Intrum Justitian vuosittain tekemän eurooppalaisen maksutapatutkimuksen mukaan vuonna 2014 maksu viivästy Suomessa yrityssectorilla keskimäärin 26 päivää sovitusta eräpäivästä. Koko Euroopassa keskimääräinen eräpäivän jälkeinen viive oli yrityssectorilla 47 päivää. (Intrum Justitia 2014c.)



Kuvio 3. Maksuviiveelliset yritykset toimialaluokittain (Intrum Justitia 2014b).

Noin 18 000 suomalaisella yrityksellä on ollut 2014 syksyn aikana maksuviiveitä. Toimialaryhmiä vertaillen (kuvio 3) majoitus- ja ravitsemistoiminnassa on selvästi eniten maksuviiveellisiä yrityksiä. Vähiten maksuviiveellisiä yrityksiä on maa-, metsä- ja kalataloudessa, rahoitus- ja vakuutus alalla sekä kiinteistöalalla – 4 prosentilla kullakin. (Intrum Justitia 2014b.) Käytännössä esimerkiksi liikevaihdoltaan miljoonan euron yritykselle kahden viikon keskimääräinen maksuviive johtaa siihen, että yritys tarvitsee kassansa lähes 50 000 euroa lisää rahoittaakseen asiakkaidensa maksuviiveet.



Kuvio 4. Yrityksiä painostetaan pidentämään myöntämiään maksuaikoja (Intrum Justitia 2014e).

Lähes 62 prosenttia suomalaisista yrityksistä on pyydetty pidentämään maksuehtoaan. Yrityspäätäjät arvioivat syiksi asiakkaiden pyyntöön yleisimmin taloudelliset vaikeudet. 68 prosenttia vastaajista uskoo maksuviiveiden olevan tahallisia ja 54 prosenttia mainitsee syyksi asiakkaan hallinnollisen tehottomuuden. (Aamulehti 2015.) Maksuaikojen pitkittyminen on vakava ongelma etenkin pienille ja keskisuurille yrityksille. Se aiheuttaa muun muassa likviditeettiongelmia, sekä esteitä kasvulle ja jopa liiketoiminnan jatkumiselle. (Intrum Justitia 2014g.)

Saadakseen myyntisaamiset nopeammin kassaan myyjä voi motivoida asiakasta käteisalenuksella. Tavarain tai palvelun toimittajalle ne ovat kallis vaihtoehto. Sen sijaan asiakas on viisas käyttäessään ne hyväkseen. Usein on viisaampaa sopia maksuehto nettomääräisenä ja pitää siitä kiinni

tai periä viivästyskorkoa. (Talponen 2002, 17.) Hitaat maksajat saattavat tulla myyjälle kalliimmaksi kuin kohtuulliset luottotappiot. Saatavien nopeuttamista voidaan edistää hyvin hoidetulla perinnällä, jossa on neljä vaihtetta: kirjeperintä, puhelinperintä, oikeudellinen perintä ja jälkiperintä. (Talponen 2002, 54.)

3.3 Luottoriski ja luottokelpoisuus

Yritysten välisessä kaupassa tuotteiden toimitusaika eroaa maksuhetkestä. Myyjän ja ostajan välille syntyy velkasuhde, joka kestää toimituksen ja maksun välisen ajan. Tuotteiden kaupassa valtaosa luottomyynnistä tapahtuu sekä kotimaassa että kansainvälisesti vakuudettomasti, luotolla. Näin myyjälle syntyy ostajan maksamattomuudesta kauppasumman suuruinen luottoriski. (Talponen 2002, 14.)

Luottoriski voidaan jakaa kahteen toisistaan riippumattomaan osaan: kaupalliseen ja poliittiseen riskiin. Kaupallisella riskillä tarkoitetaan ostajan kykyä selviytyä maksuvelvoitteistaan. Kotimaan myyntiin sisältyy vain kaupallista riskiä. Vientikauppaan, muiden kuin kehittyneiden markkinatalousmaiden osalta, sisältyy sekä kaupallinen että poliittinen riski. Poliittiset riskit aiheutuvat luottokaupassa karkeasti jakaen joko ostajamaan valuuttapulasta tai poliittisten tekijöiden aikaansaamien olosuhteiden synnyttämistä riskeistä. (Talponen 2002, 14-15.)

Luottokelpoisuus perustuu kolmeen perustekijään:

- kannattavuuteen
- maksuvalmiuteen
- vakavaraisuuteen.

Tärkein tietolähde etenkin isojen luottorajojen määrittämisessä ovat tilinpäätöstiedot. Niiden pitää olla viralliset ja tilintarkastetut. Luottovakuutus-ten käyttö on suosittua maissa, joissa tilinpäätöstiedot eivät ole julkisia, koska se on ainoa tapa suojautua luottoriskeiltä. (Talponen 2002, 29-30.)

Luottovakuutuksia tarjoavat yritykset valvovat myyjäyrityksen asiakkaiden eli ostajien taloudellista tilaa. Luottovakuutusyritykset antavat jokaiselle ostajalle oman luottoluokituksen, joka kuvaa ostajayrityksen toiminnan vakautta taloudellisesti sekä ennustaa tulevaisuuden näkymiä. Luottoluokituksen mukaan tarjotaan luottoraja, jonka puitteissa käydä kauppaa. Luottorajaa voidaan tarkistaa ylöspäin tai alaspäin aina, kun uutta tietoa on saatavilla. Myyjäyritys voi halutessaan myydä riskillä eli yli luottorajan, mutta luottovakuutusyritykset eivät tätä suositele. Jos ostajayritys menettää maksukykynsä, luottovakuutusyritys korvaa sovitun prosenttiosuuden luottotappion määrästä. (Euler Hermes, n.d.) Myyjä voi vähentää luottotappioiden määrää myös muun muassa takauksilla, lyhennetyillä maksuehdoilla, käteisalennuksilla ja ennakkomaksulla (Talponen 2002, 54).

3.4 Kassavirran tehostus

Intrum Justitia (2014c) listasi toimenpiteitä, joilla yritykset voivat tehostaa kassavirtaansa ja ehkäistä luottotappioiden syntymistä. Yrityksen tulee jatkuvasti luoda ja kehittää vakaata luottopolitiikkaa, jolla hallitaan riskejä. Luottotappiota voi ehkäistä ottamalla käyttöön luottovakuudet. Silloin yritys ei menetä kokonaan myyntisaamia, vaikka asiakkaasta tulisikin maksukyvytön.

Luotonhallintaprosessin tulisi olla johdonmukainen ja jatkuva. Yritys voi sopia esimerkiksi yhden päivän viikosta, jolloin ajetaan raportti eräänytneistä laskuista. Näiden tietojen perusteella voidaan laatia esimerkiksi maksumuistutuksia tai perintäkirjeitä. Muistutukset tulee lähettää ripeästi ja veloittaa mahdollisuuksien mukaan viivästyskorkoa. Maksun kotiuttamisessa ei tule viivyttellä. (Intrum Justitia 2014c.)

Yrityksen tulee myös tuntea asiakas. Asiakkaiden maksukäyttäytymisessä on aina omat riskinsä. Tässäkin on hyvä käyttää apuna luottovakuuksia, sillä niitä tarjoavat yritykset saavat käsiinsä tarvittavaa tietoa asiakkaan taloudellisesta tilanteesta. Jos kuitenkin yritys ei luottovakuuksia käytä, on tärkeä uusien asiakkaiden kohdalla tehdä selkeä sopimus. Esimerkiksi alussa myyjäyrityksen on hyvä sopia lyhyet maksuehdot. Kun myyjäyritys on saanut jo kokemusta uuden asiakkaan maksukäyttäytymisestä, voidaan tarvittaessa alkaa keskustella pidemmistä maksuehdoista. (Intrum Justitia 2014c.)

Laskutusprosessissa tulisi osastojen vetää yhtä köyttä luottotappioiden torjumiseksi. On tärkeää että osastoilla on sama tavoite, ettei esimerkiksi myyntiosasto myötäile asiakasta ja talousosasto lähettää jatkuvasti maksumuistutuksia. Osastojen tulee kommunikoida keskenään ja ajaa samaa asiaa. (Intrum Justitia 2014c.)

Yrityksen tulee myös huomioida talouden ja toimialan tilanne. Asiakasuskollisuuden vahvistamiseksi luottoprosessia voidaan mukauttaa asiakkaan maksukäyttäytymiseen ja -kykyyn. Jos myyjäyritys vain pystyy joutamaan maksussa esimerkiksi laatimalla maksusuunnitelman asiakkaan kanssa, tulee asiakkaasta varmasti uskollinen tulevaisuutta ajatellen. (Intrum Justitia 2014c.)

4 RAHOITUSENNUSTEEN SUUNNITTELU JA MALLIN RAKENTAMINEN

Rahoitusennusteen suunnittelu aloitettiin palaverissa, jossa käytiin läpi mahdollisia sisältökokonaisuuksia. Valmista ideaa Excel-pohjasta ei ollut, joten liikkeelle lähdettiin perusasioista: mitä tietoja tiedostossa tulisi olla, ja millä tarkkuudella, sekä miten kassavirtoja voidaan ennustaa tarkemmin. Palaveriin osallistuivat talous- ja hallintopäällikkö, myyntireskontran- ja kassanhoitaja, sekä ostoreskontranhoitaja.

Monia eri vaihtoehtoja kassavirtojen ennustamiseksi esiintyi, mutta kaikki eivät palvelleet toiveita helppoudesta ja tarkkuudesta. Ennustetta voitaisiin lähteä tekemään todella yksityiskohtaisesti, mutta sille ei ollut tarvetta. Turhan kohtuuttomasti aikaa ei saa kulua tiedoston päivittämiseen, joten liian yksityiskohtainen tarkastelu on huono vaihtoehto.

Rahoitusennusteen lukuihin kaivataan tarkennusta. Ennustettujen lukujen tulisi olla mahdollisuuksien mukaan lähempänä totuutta kuin ennen. Tarkemman tuloksen saavuttamiseksi aletaan keksiä keinoja, joilla lukuja saataisiin muuttumaan tilanteen mukaan.

4.1 Sisältövaatimukset

Excel-tiedoston tulisi sisältää tieto siitä, kuinka paljon kassaan tulee rahaa ja kuinka paljon kassasta lähtee rahaa. Tätä lähdetään ensin ennustamaan kuukausitasolla, ja sen jälkeen tulos jaetaan viikkotasolle. Luvut pyöristetään kymmenientuhansien tarkkuuteen. Kuten aiemmin todettiin, ennen kassanhoitaja haki edellisen vuoden tiedoista tarvitsemansa kuukauden myyntien- ja ostojen summat, ja muokkasi lukua tiedossa olleiden muutosten mukaisesti. Jos muutoksia ei ollut, käytettiin samaa lukua. Tähän kaivataan jonkinlaista tarkennusta, mutta keinoa ei ole vielä keksitty. (Myyntireskontran- ja kassanhoitaja 2015.)

4.2 Ulkomuotovaatimukset

Excel-tiedostoa tulee käyttämään vain kassanhoitaja. Hänen toiveenaan on, että tiedosto pysyy mahdollisimman yksinkertaisesti päivitettävänä ja selkeänä. Tiedoston päivittämiseen ei saa kulua kohtuuttomasti aikaa. Kaikki tarvittava tieto olisi hyvä olla samalla välilehdellä ja helposti tulkittavissa. Liian monimutkaiset Excel-funktiot ja muokkaukset olisi hyvä jättää pois, jotta tiedoston käyttäminen pysyisi tehokkaana. (Myyntireskontran- ja kassanhoitaja 2015.)

4.3 Excel-tiedoston suunnittelu

Excel-tiedostossa käytetään hyväksi edellisen vuoden myynti- ja ostotietoja sekä kuluvan vuoden toteutuneita kuukausia. Näiden tietojen pohjalta testattiin, kuinka tarkkaa ennustetta saadaan. Kun ennustetaan vuoden 2015 syksyn kuukausia, tarvitaan koko vuoden 2014 toteutuneet luvut

myynti- sekä ostopuolelta, sekä vuoden 2015 jo toteutuneet kuukaudet. Taulukossa 1 näkyy tarvittavat luvut. Kaikkia seuraavia lukuja on muutettu toimeksiantajan pyynnöstä.

Taulukko 1. Ennusteeseen tarvittavat tiedot.

	2014	2015	Change	Average
Tammikuu	2 000 000,00	2 100 000,00	105,0 %	105,0 %
Helmikuu	1 500 000,00	1 600 000,00	106,7 %	105,8 %
Maaliskuu	1 500 000,00	2 300 000,00	153,3 %	121,7 %
Huhtikuu	2 000 000,00	2 400 000,00	120,0 %	121,3 %
Toukokuu	2 000 000,00	1 700 000,00	85,0 %	114,0 %
Kesäkuu	2 000 000,00	2 300 000,00	115,0 %	114,2 %
Heinäkuu	2 500 000,00	2 000 000,00	80,0 %	109,3 %
Elokuu	2 000 000,00		0,0 %	95,6 %
Syyskuu	2 500 000,00		0,0 %	85,0 %
Lokakuu	2 500 000,00		0,0 %	76,5 %
Marraskuu	2 000 000,00		0,0 %	69,5 %
Joulukuu	2 000 000,00		0,0 %	63,8 %

Taulukko 1 on otettu suunnitteluvaiheessa Excel-tiedostosta. Siihen on haettu kuukausittain myyntipuolen summa. Viimeisin toteutunut kuukausi on heinäkuu. Lisäksi kuvassa näkyy sarakkeet change ja average. Change-sarakkeessa on funktio, joka laskee kuukausien muutosprosenttia. Esimerkiksi vuonna 2014 tammikuussa on ollut 5 % huonompi myynti kuin tammikuussa 2015. Average sarake taas laskee change sarakkeen muutosprosenttien keskiarvoa. Tammikuun kohdalla ei ole vielä muita muutosprosentteja, joten keskiarvo on 105 %. Helmikuun kohdalla on saatu helmikuun toteutunut myynti, ja näin ollen average laskee tammi- ja helmikuun keskiarvon. Näin keskiarvon lasku jatkuu eteenpäin. Viimeisintä keskiarvoa käytetään tulevien kuukausien ennustamiseen.

Ennustettaessa syys-, loka- ja marraskuun myyntilukuja, käytetään siis heinäkuun kohdalta muutosprosentin keskiarvoa. Ennustettaessa näitä kuukausia elokuu ei ole vielä päättynyt, ja sen vuoksi käytetään viimeisintä toteutunutta muutosprosentin keskiarvoa. Tässä tapauksessa heinäkuun kohdalta saadulla 109,3 %:lla kerrotaan vuoden 2014 syys-, loka- ja marraskuun myyntilukuja. Taulukossa 2 näkyy tällä tavalla ennustetut luvut.

Taulukko 2. Ennustetut luvut.

Kuukausi	Ed. Vuosi + %
Syyskuu	2 732 000,00
Lokakuu	2 732 000,00
Marraskuu	2 186 000,00

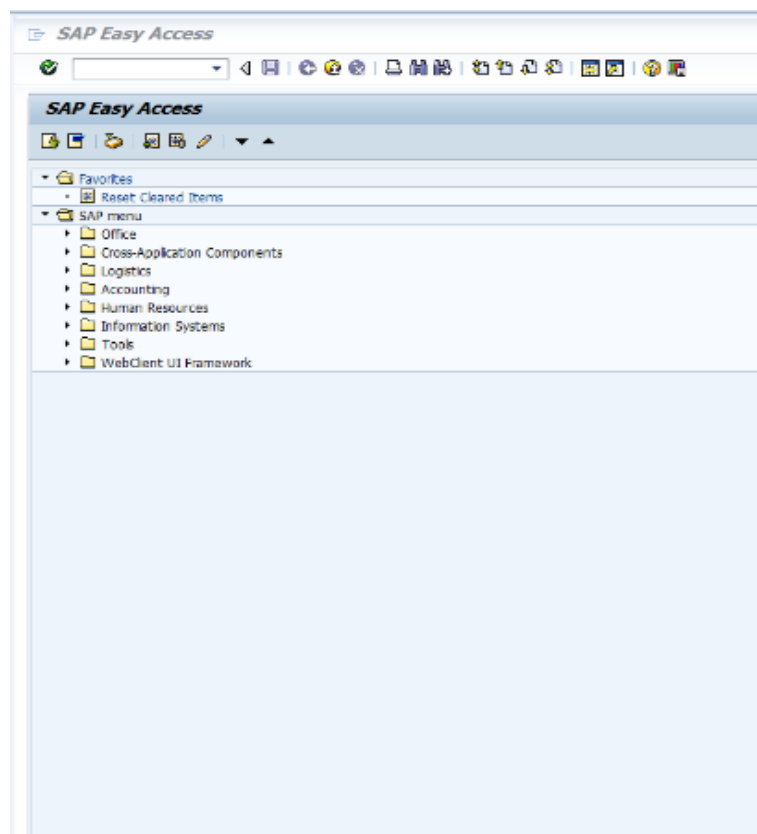
Taulukon 2 sarakkeessa 'Ed. Vuosi + %' näkyy muutosprosentin keskiarvolla ennustettu luku. Tästä huomataan, että vuoden 2014 kuukausiin on lisätty 9,3 %. Näillä samoilla tavoilla ennustetaan myös yrityksen ostopuo-

li. Tällä tavoin voidaan hyödyntää edellisen vuoden toteutuneita lukuja, mutta samalla huomioida ennustamisessa kuluvan vuoden muutokset verrattuna edelliseen vuoteen.

4.4 Rahoitusennustepohjan rakentaminen

Kun ennustustapa on kehitetty, tulee seuraavaksi miettiä, millä keinoilla näiden tietojen hakeminen ja Excel-tiedoston päivittäminen tapahtuu tehokkaasti ja helposti. Toteutuneita summia haetaan toiminnanohjausjärjestelmä SAP:sta, ja Excel-tiedoston funktiot tulee tehdä käsin. SAP:sta on mahdollista ajaa myös raportteja, joissa tarvittava loppusumma näkyy, mutta turhan datan ajaminen Excel-tiedostoon koettiin ylimääräiseksi. Käsin haettuna tieto on siis nopeampi saada toiminnanohjausjärjestelmästä Exceliin.

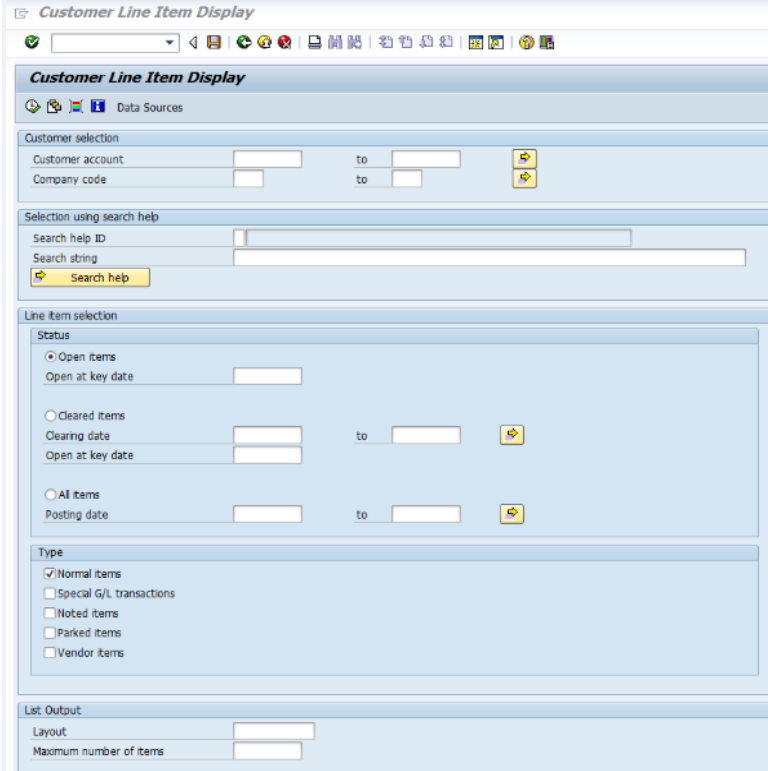
Työtä varten ei jouduttu etukäteen selvittämään, kuinka tietoja haetaan SAP:sta, koska ohjeet siihen on jo tehty. SAP:n etusivulta (Kuva 2) etsitään valikosta oikea transaktiokoodi, jonka avulla haluttua tietoa voidaan hakea. Tässä tapauksessa transaktiokoodi on jo tiedossa, joten se voidaan kirjoittaa suoraan hakukenttään. Transaktiokoodi on alfanumeerinen tunnisteen, joka yksilöi SAP:in eri toimintoja. Tässä tapauksessa käytämme myyntipuolta selvittäessä transaktiokoodia FBL5N.



Kuva 2. Toiminnanohjausjärjestelmä SAP:n aloitussivu

Kuvassa 2 näkyy vasta pieni osa SAP:n valikkoa. Rahoitusennustetta tehtäessä tarvitaan kuitenkin vain laskennan osuutta, joten kaikki tarvittavat transaktiokoodit löytyvät kohdan ”Accounting” alta.

On tärkeää, että osataan määrittää oikeat hakukriteerit, jotta saadaan haluttua oikeaa tietoa. SAP:ssa on suuri määrä dataa, ja on hyvä sulkea pois kaikki sellainen, mikä ei ole oleellista. Kuvassa 3 näkyy vain osa mahdollisista hakukriteereistä.

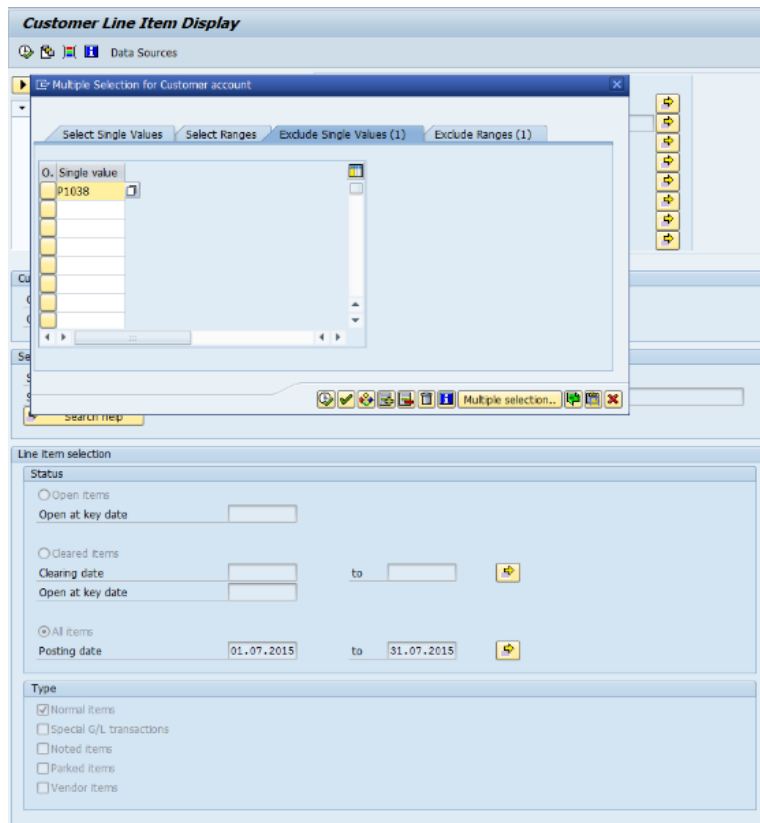


The screenshot shows the SAP 'Customer Line Item Display' (FBL5N) transaction screen. The interface is divided into several sections for filtering data:

- Customer selection:** Fields for 'Customer account' and 'Company code', each with a 'to' field and a selection icon.
- Selection using search help:** Fields for 'Search help ID' and 'Search string', with a 'Search help' button.
- Line item selection:**
 - Status:** Radio buttons for 'Open items', 'Cleared items', and 'All items'. Each has associated date fields and selection icons.
 - Type:** Checkboxes for 'Normal items' (checked), 'Special G/L transactions', 'Noted items', 'Parked items', and 'Vendor items'.
- List Output:** Fields for 'Layout' and 'Maximum number of items'.

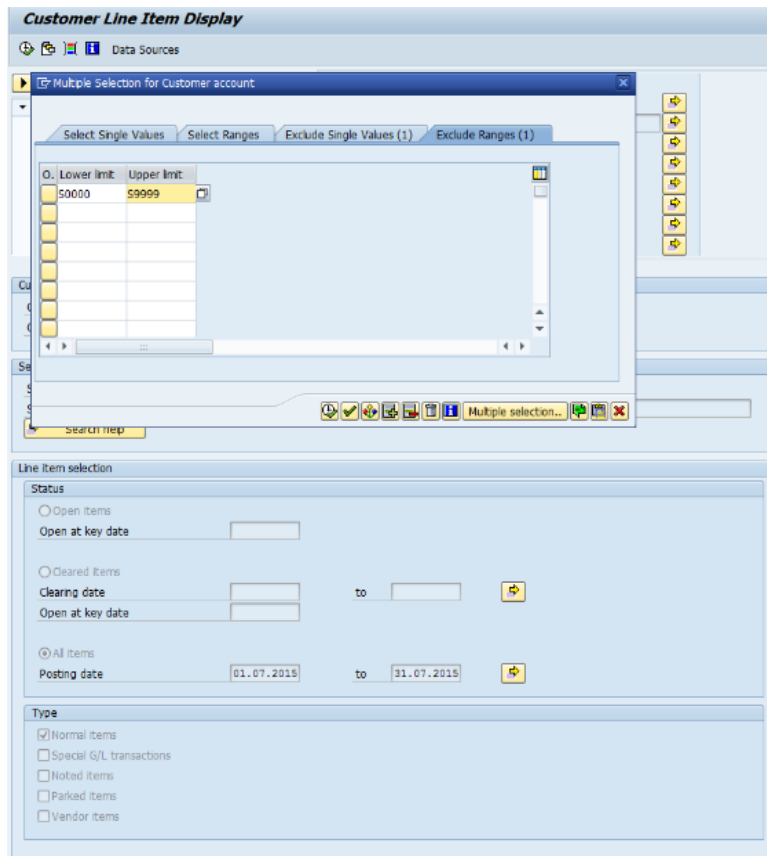
Kuva 3. Transaktiokoodi FBL5N.

Kuten kuvasta 3 voisi huomata, on mahdollista hakea asiakaskohtaista tietoa, päiväkohtaista tietoa tai tehdä vielä tarkempia hakuja. Tarkoituksena on hakea tietoja vain ulkoisista asiakkaista. Organisaatiossa on useita yksiköitä, joiden välillä tehdään myös sisäistä kauppaa. Näitä tietoja ei haluta ottaa mukaan ennusteeseen, sillä nämä tiedot ovat ennustettavissa muuta kautta. Kuvassa 4 poistetaan yhden yksikön asiakasnumero käyttämällä hakukriteeriä 'Exclude Single Values'.



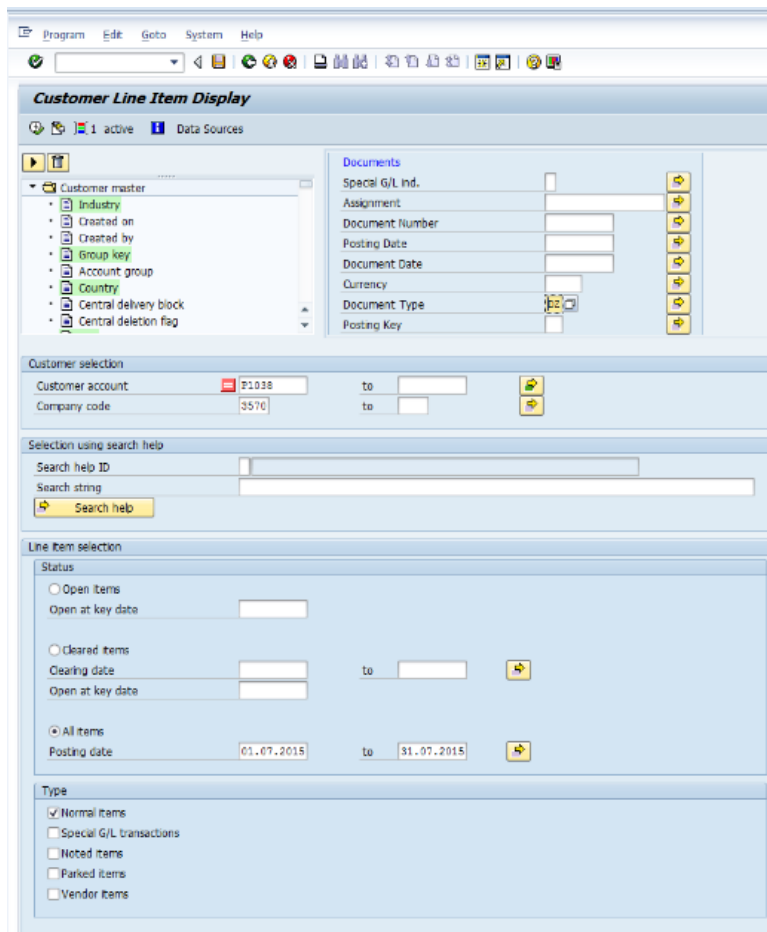
Kuva 4. Sisäisen yhtiön poistaminen hausta.

Tarkempien hakukriteerien avulla voidaan siis poistaa tai valita halutut asiakkaat, kuten kuvassa 4 voi huomata. Kuvassa 5 poistetaan samalla tavalla organisaation sisäisiä yhtiöitä. Nyt hakukriteerikohta on 'Exclude ranges', johon annetaan asiakasnumeroväli, joka poistetaan hausta. Tässä tilanteessa sisäisten yhtiöiden asiakasnumerot ovat siis välillä S0000 – S9999.



Kuva 5. Sisäisten yhtiöiden poistaminen hausta.

Ennen kun haun voi suorittaa, pitää tehdä vielä muutama hakukriteeri. Tärkeä lisäys on haluttu ajankohta, joka lisätään kohtaan 'All items'. Kuvassa 6 kuukaudeksi on valittu heinäkuu 2015. Tietoa voi siis hakea myös päivätasolla, mutta tässä käyttötarkoituksessa kuukausitason tieto tuo halutun tarkkuuden. Tämän jälkeen lisätään vielä tosityyppi, tässä tapauksessa DZ, sekä yrityksen oma yrityskoodi 3570. Sitten vasta voidaan suorittaa haku, jolloin saadaan juuri se tieto mitä tarvitaan.



Kuva 6. Transaktiokoodi FBL5N hakukriteerien määrittäminen.

Kuvassa 6 voidaan huomata, että SAP:lla on todella monipuolisesti hakukriteerimahdollisuuksia. Esimerkiksi kriteeriksi voi määrittellä valuutan tai tositteen numeron. Haun avulla saatavan listauksen näkymää voi vielä muokata haluamaansa muotoon, jotta tarvittava tieto saadaan varmasti esiin. Tärkein tieto mitä tässä tapauksessa haetaan, on kuukauden myyntien kokonaissumma paikallisessa valuutassa, eli euroina. Kuvassa 7 näkyy vain osa listauksesta. Kun siirtyy aivan listauksen loppuun, saa kuukauden loppusumman näkyviin. Tämä luku siirretään manuaalisesti kirjoittamalla sille tarkoitettuun kohtaan rahoitusennuste Excel-tiedostossa.

Customer Line Item Display

Customer *
Company Code 3570
Name *
City *

Account	DocumentNo	Reference	Doc. Date	Net due dt	Amt in loc.cur.	LCurr
<input type="checkbox"/> 30001391	1400004462		01.07.2015	01.07.2015	8 162,06-	EUR
<input type="checkbox"/> 30001421	1400004464		01.07.2015	01.07.2015	7 796,00-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002423	1400004463		01.07.2015	01.07.2015	5 788,32-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002853	1400004462		01.07.2015	01.07.2015	7 387,20-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002895	1400004463		01.07.2015	01.07.2015	3 750,33-	EUR
<input type="checkbox"/> 30004372	1400004462		01.07.2015	01.07.2015	5 400,60-	EUR
<input type="checkbox"/> 30001461	1400004465		02.07.2015	02.07.2015	4 639,32-	EUR
<input type="checkbox"/> 30001736	1400004467		02.07.2015	02.07.2015	11 159,80-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002123	1400004466		02.07.2015	02.07.2015	4 800,81-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002162	1400004466		02.07.2015	02.07.2015	29 892,58-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002180	1400004466		02.07.2015	02.07.2015	9 019,28-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002784	1400004465		02.07.2015	02.07.2015	13 123,56-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002854	1400004465		02.07.2015	02.07.2015	9 198,23-	EUR
<input type="checkbox"/> 30001759	1400004470		03.07.2015	03.07.2015	609,09-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002126	1400004481		03.07.2015	03.07.2015	2 069,31-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002244	1400004481		03.07.2015	03.07.2015	9 469,31-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002314	1400004469		03.07.2015	03.07.2015	10 306,17-	EUR
<input type="checkbox"/> 30002394	1400004481		03.07.2015	03.07.2015	2 641,92-	EUR

Kuva 7. Valmis listaus transaktiokoodilla FBL5N.

Edellä mainitut kuvat käsittelevät siis myyntipuolta. Kuvassa 8 näkyy transaktiokoodi FBL1N takaa löytyvä toiminto. Tämä on ostopuolen tietojen hankkimista varten. Hakukriteerien asettaminen tapahtuu samalla tavalla. Ostopuolella poistettavien sisäisten yksiköiden toimittajanumerot ovat välillä C0000 – C9999. Myös tositetyyppi muuttuu muotoon ZP. Muuten hakukriteerit pysyvät samana.

Vendor Line Item Display

Data Sources

Vendor master

- Industry
- Created on
- Created by
- ISR Number
- Group key
- Account group
- Country
- Alternative payee

Document

Special G/L ind. []

Assignment []

Document Number []

Posting Date []

Document Date []

Currency []

Document Type []

Business Area []

Vendor selection

Vendor account C0000 to C9999

Company code 3570 to []

Selection using search help

Search help ID []

Search string []

Search help

Line item selection

Status

Open items

Open at key date []

Cleared items

Clearing date [] to []

Open at key date []

All items

Posting date 01.07.2015 to 31.07.2015

Type

Normal items

Special G/L transactions

Noted items

Parked items

Customer items

Kuva 8. Transaktiokoodi FBL1N.

Tämänkin listauksen (kuva 9) näkymää voi muokata vielä haluamaansa muotoon. Tarvittava tieto löytyy taas listauksen lopusta, missä on kuukauden ostojen loppusumma. Se siirretään manuaalisesti kirjoittamalla oikeaan kohtaan Excel-tiedostoon.

Vendor Line Item Display

Vendor *
Company Code 3570
Name *
City *

Account	DocumentNo	Doc. Date	Net due dt	Amount in local cur.	LCurr
<input type="checkbox"/> 8048	2000013489	01.07.2015	01.07.2015	85,81	EUR
<input type="checkbox"/> 8048	2000013489	01.07.2015	01.07.2015	1 178,12	EUR
<input type="checkbox"/> 8059	2000013490	01.07.2015	01.07.2015	1 333,51	EUR
<input type="checkbox"/> 8098	2000013491	01.07.2015	01.07.2015	814,77	EUR
<input type="checkbox"/> 8312	2000013492	01.07.2015	01.07.2015	957,10	EUR
<input type="checkbox"/> 16738	2000013493	01.07.2015	01.07.2015	51,84	EUR
<input type="checkbox"/> 7948	2000013494	02.07.2015	02.07.2015	209,56	EUR
<input type="checkbox"/> 8013	2000013495	02.07.2015	02.07.2015	1 171,06	EUR
<input type="checkbox"/> 8027	2000013496	02.07.2015	02.07.2015	184,14	EUR
<input type="checkbox"/> 8076	2000013497	02.07.2015	02.07.2015	33,31	EUR
<input type="checkbox"/> 8108	2000013498	02.07.2015	02.07.2015	242,94	EUR
<input type="checkbox"/> 8221	2000013499	02.07.2015	02.07.2015	1 103,60	EUR
<input type="checkbox"/> 8274	2000013500	02.07.2015	02.07.2015	400,64	EUR
<input type="checkbox"/> 8312	2000013501	02.07.2015	02.07.2015	175,00	EUR
<input type="checkbox"/> 8381	2000013502	02.07.2015	02.07.2015	16,90	EUR
<input type="checkbox"/> 8441	2000013503	02.07.2015	02.07.2015	5 234,39	EUR
<input type="checkbox"/> 12828	2000013504	02.07.2015	02.07.2015	1 751,13	EUR
<input type="checkbox"/> 13734	2000013507	02.07.2015	02.07.2015	86 592,00	EUR
<input type="checkbox"/> 14366	2000013508	02.07.2015	02.07.2015	4 364,95	EUR
<input type="checkbox"/> 16177	2000013505	02.07.2015	02.07.2015	7 488,23	EUR

Kuva 9. Transaktiokoodi FBL1N listaus.

Näiden kuvien avulla havaittiin, miten tarvittava tieto saadaan ulos SAP:sta. Vielä tällä hetkellä tietoja ei saa suoraan ajettua SAP:sta Exceliin, mutta joskus tulevaisuudessa löytyy varmasti keino siihenkin. Silloin manuaalinen kirjoittaminen jäisi pois, ja tiedoston päivittäminen olisi vieläkin helpompaa ja tehokkaampaa.

5 VALMIS RAHOITUSENNUSTE

Excel-tiedoston ulkomuoto on yksinkertainen ja tehty mahdollisimman helppolukuisiksi. Kuvassa 12 näkyy Excel-tiedoston etusivu. Etusivulla näkyy erikseen vuosien 2014 ja 2015 toteutuneet myynnit (AR = accounts receivable) ja ostot (AP = accounts payable). Alareunassa näkyy eri välilehtiä. Ensimmäiset kaksi ovat etusivuja. Välilehdellä 2015-2016 on samaan tyyliin tehty taulukko kuin kuvassa 10, mutta vain edellä mainituista vuosista. Loput välilehdet on jaoteltu kolmen kuukauden välein. Esimerkiksi elokuussa ennustetaan syys-, loka- ja marraskuuta, syyskuussa ennustetaan loka-, marras- ja joulukuuta ja niin edespäin.

AR					AP				
	2014	2015	Change	Average		2014	2015	Change	Average
Tammikuu	2 000 000,00	2 100 000,00	105,0 %	105,0 %	Tammikuu	4 000 000,00	5 000 000,00	125,0 %	125,0 %
Helmikuu	1 500 000,00	1 600 000,00	106,7 %	105,8 %	Helmikuu	4 000 000,00	4 000 000,00	100,0 %	112,5 %
Maaliskuu	1 500 000,00	2 300 000,00	153,3 %	121,7 %	Maaliskuu	5 000 000,00	5 000 000,00	100,0 %	108,3 %
Huhtikuu	2 000 000,00	2 400 000,00	120,0 %	121,3 %	Huhtikuu	5 000 000,00	5 000 000,00	100,0 %	106,3 %
Toukokuu	2 000 000,00	1 700 000,00	85,0 %	114,0 %	Toukokuu	4 000 000,00	5 000 000,00	125,0 %	110,0 %
Kesäkuu	2 000 000,00	2 300 000,00	115,0 %	114,2 %	Kesäkuu	6 000 000,00	5 000 000,00	83,3 %	105,6 %
Heinäkuu	2 500 000,00	2 000 000,00	80,0 %	109,3 %	Heinäkuu	5 000 000,00	5 000 000,00	100,0 %	104,8 %
Elokuu	2 000 000,00		0,0 %	95,6 %	Elokuu	4 000 000,00		0,0 %	91,7 %
Syyskuu	2 500 000,00		0,0 %	85,0 %	Syyskuu	5 500 000,00		0,0 %	81,5 %
Lokakuu	2 500 000,00		0,0 %	76,5 %	Lokakuu	6 000 000,00		0,0 %	73,3 %
Marraskuu	2 000 000,00		0,0 %	69,5 %	Marraskuu	5 000 000,00		0,0 %	66,7 %
Joulukuu	2 000 000,00		0,0 %	63,8 %	Joulukuu	7 000 000,00		0,0 %	61,1 %

Kuva 10. Excel-tiedoston etusivu.

Ennustevälilehdellä näkyy muutosprosentin keskiarvolla lasketut ennusteet. Tyhjänä näkyvä sarake 'SAP' (kuva 11) on yksittäistapauksia varten. Jos SAP:iin olisi kirjattu jo pitkälle syyskuuhun myynti- tai ostolaskuja, voitaisiin tähän lisätä niiden summat. 'Average' sarakkeeseen lasketaan kuitenkin SAP:sta saadun luvun ja ennustetun luvun keskiarvo, joten jos tietoja ei ole saatavilla riittävästi, SAP:n luku pienentää keskiarvoa huomattavasti. Sen vuoksi on hyvä tarkastella kriittisesti, laittaako 'SAP' sarakkeeseen tietoja, vai käyttääkö pelkkää ennustetta.

Rahoitusennusteen laatiminen case-yrityksessä

AR	SAP	Ed. Vuosi + %	Average	AP	SAP	Ed. Vuosi + %	Average
Syyskuu		2 732 000,00	2 732 000,00	Syyskuu		5 762 000,00	5 762 000,00
Lokakuu		2 732 000,00	2 732 000,00	Lokakuu		6 286 000,00	6 286 000,00
Marraskuu		2 186 000,00	2 186 000,00	Marraskuu		5 238 000,00	5 238 000,00

9 VKO 36	683 000,00	9 VKO 36	1 440 500,00
VKO 37	683 000,00	VKO 37	1 440 500,00
VKO 38	683 000,00	VKO 38	1 440 500,00
VKO 39	683 000,00	VKO 39	1 440 500,00
10 VKO 40	546 400,00	10 VKO 40	1 257 200,00
VKO 41	546 400,00	VKO 41	1 257 200,00
VKO 42	546 400,00	VKO 42	1 257 200,00
VKO 43	546 400,00	VKO 43	1 257 200,00
VKO 44	546 400,00	VKO 44	1 257 200,00
11 VKO 45	546 500,00	11 VKO 45	1 309 500,00
VKO 46	546 500,00	VKO 46	1 309 500,00
VKO 47	546 500,00	VKO 47	1 309 500,00
VKO 48	546 500,00	VKO 48	1 309 500,00

Kuva 11. Excel-tiedoston kuukausiennusteet.

Välilehdelle on lisätty viikkotasolle jakamista helpottavat taulukot (kuva 11). Kun tietoja syötetään Revaliin viikkotasolla, ei tarvitse erikseen manuaalisesti jakaa ennustettua lukua. Esimerkiksi kuvassa 11 syyskuun ennustettu ostojen luku on jaettu neljälle viikolle. Viikkotasolla ostojen summa on 1 440 500 euroa.

Lisäksi viimeiselle välilehdelle 'OHJEET' on tehty Excelin täyttämistä helpottavat ohjeet. Sen avulla voi tarkistaa, mistä luvut saadaan. Kuvassa 12 voi huomata, että soluihin on lisätty kommentteja, joiden avulla voi hahmottaa miten Excel-tiedosto toimii.

AR	2014	2015	Change	Average	AP	2014	2015	Change	Average
Tammikuu	2 840 000,00	2 081 000,00	73,3 %	73,3 %	Tammikuu	3 837 000,00	4 661 000,00	121,5 %	121,5 %
Helmikuu	1 748 000,00	1 528 000,00	87,4 %	80,3 %	Helmikuu	3 783 000,00	3 666 000,00	96,9 %	109,2 %
Maaliskuu	1 684 000,00	2 228 000,00	132,3 %	97,7 %	Maaliskuu	4 906 000,00	4 905 000,00	100,0 %	106,1 %
Huhtikuu	2 033 000,00	2 364 000,00	116,3 %	102,3 %	Huhtikuu	5 232 000,00	5 138 000,00	98,2 %	104,1 %
Toukokuu	1 945 000,00	1 774 000,00	91,2 %	100,1 %	Toukokuu	3 966 000,00	4 447 000,00	113,1 %	105,9 %
Kesäkuu	1 987 000,00	2 331 000,00	117,3 %	103,0 %	Kesäkuu	5 631 000,00	4 996 000,00	88,7 %	103,1 %
Heinäkuu	2 408 000,00	1 953 000,00	81,1 %	99,8 %	Heinäkuu	4 878 000,00	4 672 000,00	95,8 %	102,0 %
Elokuu	1 993 000,00		0,0 %	87,4 %	Elokuu	3 921 000,00		0,0 %	89,3 %
Syyskuu	2 152 000,00		0,0 %	77,7 %	Syyskuu	5 571 000,00		0,0 %	79,4 %
Lokakuu	2 408 000,00		0,0 %	69,9 %	Lokakuu	6 337 000,00		0,0 %	71,4 %
Marraskuu	2 074 000,00		0,0 %	63,5 %	Marraskuu	4 970 000,00		0,0 %	64,9 %
Joulukuu	2 576 000,00		0,0 %	58,2 %	Joulukuu	7 012 000,00		0,0 %	59,5 %

Kuva 12. Excel-tiedoston käyttöohje.

Ohjeet Excel-tiedoston käyttämiseen on hyvä olla nopeasti käytettävissä. Kuitenkaan tiedostossa käytettävät funktiot eivät ole liian vaikeita, joten päivityksen pitäisi tapahtua sujuvasti.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA LUOTETTAVUUS

Useiden eri vaihtoehtojen jälkeen päädyttiin käyttämään mahdollisimman yksinkertaista tapaa ennustaa tulevien kuukausien lukuja. Tavoitteena on kuitenkin tehokas ja helppokäyttöinen Excel, jonka päivittämiseen ei tulisi kulua kohtuuttomasti aikaa. Luvut muokkaantuvat hieman vuoden vaihteluiden mukaan eivätkä ole täysin suoraan edelliseltä vuodelta kopioituja.

Excel-tiedoston toimivuutta testattaessa kokeiltiin myös, kuinka lähelle ennustukset osuvat. Joinakin kuukausina esiintyi suuria heittoja. Eroihin saattoivat vaikuttaa monet eri syyt. Esimerkiksi edellisenä vuotena kyseisenä kuukautena tai vastaavasti nykyisen vuoden kuukautena on ollut poikkeuksellisia eriä. Myös raaka-aineiden ostojen heittänyt hintamuutosten takia ovat voineet olla poikkeavia. Uskon kuitenkin, että muutosprosentin keskiarvoa käyttämällä saa suuntaa antavan luvun ennustetta varten.

Tiedosto on hyvin muokattavissa ja sitä voidaan kehittää tarvittaessa. Lukuja voi tarvittaessa ennustaa yksityiskohtaisemmin sekä lisäksi kehittää tavan jolla saadaan SAP:sta ajettua tiedot suoraan Excel-tiedostoon. Tiedoston ulkomuoto muokkaantuu varmasti käytössä, kun siitä tulee rutinitehtävä.

LÄHTEET

Aamulehti. 2.6.2015. Suomalainen ja eteläeurooppalainen yrittäjä samassa veneessä – maksuaikoja halutaan venyttää. Viitattu 24.8.2015. <http://www.aamulehti.fi/Kotimaa/1194984123974/artikkeli/suomalainen+ja+etelaeurooppalainen+yrittaja+samassa+veneessa+maksuaikoja+halutaan+venytaa.html>

Eurel Hermes. n.d. Mikä on luottovakuutus? Viitattu 9.10.2015. <http://www.eulerhermes.fi/fi/luottovakuutus/Pages/default.aspx>

Intrum Justitia. 2014a. Maksuviiveelliset yritykset toimialaryhmittäin syksyllä 2014. Viitattu 28.7.2015. http://www.intrum.com/Documents/Finland/Maksuviiveet_toimialaryhmittain.pdf

Intrum Justitia. 2014b. Eniten maksuviiveitä majoitus- ja ravitsemisalan yrityksillä. Viitattu 28.7.2015. <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Eniten-maksuviiveita-majoitus--ja-ravitsemisalan-yrityksilla/>

Intrum Justitia. 2014c. Maksuviiveet ruokkivat Euroopan ennätyskorkeaa työttömyyttä. Viitattu 28.7.2015. <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Maksuviiveet-ruokkivat-Euroopan-ennatyskorkeaa-tyottomyytta/>

Intrum Justitia. 2014d. Yritysjohdajat: ”Luottotappioriskit kasvavat edelleen”. Viitattu 28.7.2015 <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Yritysjohdajat-Luottotappioriskit-kasvavat-edelleen/>

Intrum Justitia. 2014e. Yrityksiä painostetaan pidentämään maksuaikoja. Viitattu 28.7.2015. http://www.intrum.com/Global/Countries/FI/Yrityksia_painostetaan_pidentamaan_maksuaikoja.jpg

Intrum Justitia. 2014f. Yrityksiä painostetaan pidentämään myöntämäänsä maksuaikoja. Viitattu 28.7.2015. <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Yrityksia-painostetaan-pidentamaan-myontamiaan-maksuaikoja/>

Intrum Justitia. 2014g. Lyhyemmillä maksuajoilla työllistävä vaikutus. Viitattu 28.7.2015. <http://www.intrum.com/fi/Media-ja-julkaisut/Tiedotteet/Publication-Container/Lyhyemmilla-maksuajoilla-tyollistava-vaikutus/>

Kallunki, J-P., Lantto, A-M. & Sahlström P. 2008. Tilinpäätösanalyysi IFRS-maailmassa. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kauppalehti. 27.1.2012. Selvitys: Yrityksissä kassavirtaa ei juurikaan ennusteta. Viitattu 28.8.2015

<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/selvitys-yrityksissa-kassavirtaa-ei-juurikaan-ennusteta/XB9NjWCQ>

KHT-yhdistys ry. 2010. Rahoituslaskelma. Helsinki: KHT-Media Oy.

Laitinen, E. 2003. Yritystoiminnan uudet mittarit. Helsinki: Talentum.

Laitinen, E. & Laitinen, T. 2014. Yrityksen maksukyky: Arviointi ja ennakointi. Helsinki: KHT-Media Oy.

Mäkinen, L. 2012. Yrityksen kassasuunnittelu: kasva terveesti ja turvaa tulevaisuus. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.

Puhakka, J. 2012. Aito kassavirtaennuste. Viitattu 27.8.2015. <http://juhanipuhakka.com/liite-b-tulevaisuuden-kassavirran-hahmo/>

Räsänen, A. n.d. Kassaennuste. Viitattu 9.10.2015. <http://www.tuottola.fi/kassaennuste/>

Seppänen, H. 2011. Yrityksen analysointi ja tilinpäätös. Helsinki: Helsingin Kauppakamari.

Talponen, H. 2002. Hallitse myyntisaamiset. Helsinki: WSOY.

HAASTATTELUT

Myyntireskontran- ja kassanhoitaja. 2015. Haastattelu 7.8.2015

Talous- ja hallintopäällikkö. 2015. Haastattelu 18.8.2015

Teemahaastattelu

Sanna Vihervä

7.8.2015

Myyntireskontran- ja kassanhoitaja.

Rahoitusennusteen nykytila

- Miten laaditaan nykyään?
- Mitä rahoitusennusteeseen sisältyy?
- Mihin sitä käytetään?

Kehittämistoiveet

- Mitä halutaan kehittää?
- Millä tavalla halutaan kehittää?

Tavoitetila

- Mihin kehittämisellä pyritään?
- Millainen lopputulos pitäisi syntyä?

Teemahaastattelu

Sanna Vihervä

18.8.2015

Talous- ja hallintopäällikkö.

Yleistä case-yrityksestä

- Mitä tietoja saa kertoa?
- Salataanko lukuja?

Kehittämistoiveet

- Mitä halutaan kehittää rahoitusennusteessa?
- Millä tavalla halutaan kehittää?

Tavoitetila

- Mihin kehittämisellä pyritään?