



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

KASSANHALLINTA – CASE YRITYS X

TEKIJÄ/T: Kati Mäklin

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Kati Mäklin			
Työn nimi Kassanhallinta – case Yritys X			
Päiväys	1.6.2018	Sivumäärä/Liitteet	44/1
Ohjaaja(t) Kaisa Hämäläinen, Arja Hukkanen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Yritys X			
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyöni analysoi Yritys X:n kassanhallintaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä yrityksen maksuvalmiuteen yleisesti ja yrityksen maksuvalmiuden tunnuslukujen kautta. Tavoitteena oli saada tietoa siitä, millä keinoin kassaa voisi hallita. Opinnäytetyössä keskitytään selvittämään, kuinka hallita rahan riittävyttä.</p> <p>Opinnäytetyössä perehdyttiin menetelmiin, joita tulee ottaa huomioon hyvän maksuvalmiuden ylläpitämiseksi ja varmistamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön viitekehys keskittyy kassanhallintaan, joka pitää sisällään yrityksen maksuvalmiuden varmistamisen, myyntisaatavien ja ostovelkojen kokonaisuuksien valvonnan ja kontrolloinnin. Näiden lisäksi kuvaan Yritys X:n kassanhallintaan liittyviä prosesseja.</p> <p>Tavoitteena oli myös kartoittaa ja löytää kehityskohteita rahan riittävyden parantamiseksi. Opinnäytetyöni muodosti teorian kassan hallinnasta ja merkityksestä melko yleisellä tasolla. Tutkimuksessa huomattiin, että Yritys X:llä on jo käytössään paljon hyviä keinoja, joilla kassareservin riittävyttä edesautetaan. Kassanhallinta on laaja ja tärkeä aihealue, jolla on iso vaikutus yrityksen jokapäiväiseen toimintaan ja valintoihin.</p> <p>Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus, jonka aineiston keräsin haastattelun, havainnointien ja lähdemateriaalin avulla.</p>			
Avainsanat maksuvalmius, kassanhallinta, kassavirta			

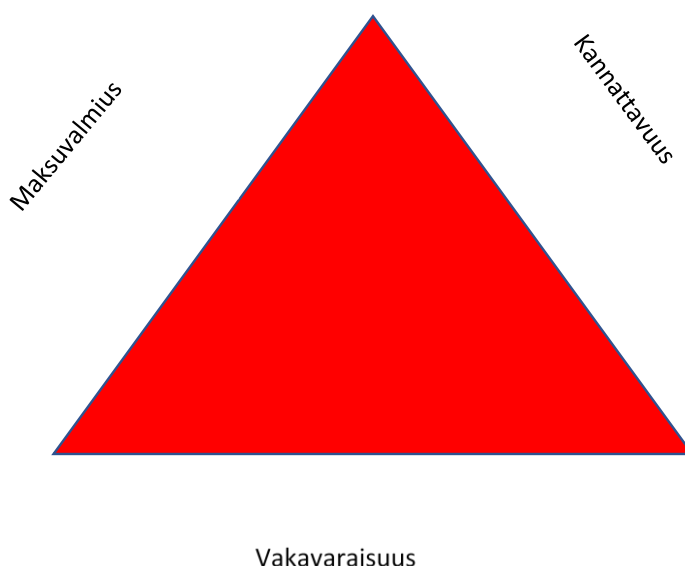
Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Kati Mäklin			
Title of Thesis Cash management – case Company X			
Date	1.6.2018	Pages/Appendices	44/1
Supervisor(s) Kaisa Hämäläinen, Arja Hukkanen			
Client Organisation /Partners Company X			
<p>Abstract</p> <p>This thesis analyzes cash management at Company X. The purpose of this thesis was to get acquainted the concept of liquidity in general and through the case company's key figures. The aim was to provide information on tools which could be used to control cash management. The thesis focuses on how to manage sufficiency of money.</p> <p>This thesis discusses tools, which need to be taken into consideration to maintain and secure good liquidity.</p> <p>The conceptual framework of this thesis consists of cash management, which includes liquidity, trade debtors and trade creditors. In addition to these, the thesis describes the processes of cash management at Comapny X.</p> <p>The aim was also to chart and find improvement targets to develop money sufficiency. My thesis constructed a theory about cash management and its meanings in a rather general level. This thesis showed that Company X has lots of good resources which contribute to money sufficiency. Cash management is a very wide and important subject, which has geat effect on a company's everyday function and choices.</p> <p>This thesis is a qualitative study. The data was collected with interviews and observations and from source material.</p>			
Keywords Liquidity, cash management, cash flow			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja aiheen rajaus	6
1.2	Tutkimusmenetelmä ja aineisto.....	7
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	8
1.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	8
2	YRITYKSEN MAKSUVALMIUS	10
2.1	Maksuvalmiuden merkitys ja hallinta	10
2.2	Maksuvalmiuden tunnusluvut.....	11
3	KASSANHALLINTA	15
4	MYYNTISAATAVIEN HALLINTA	18
4.1	Myyntilaskutusprosessi	18
4.2	Luottokauppa vai luottomyynti.....	20
4.3	Perintä	22
4.4	Myyntisaatavien tunnusluvut.....	23
5	OSTOVELKOJEN HALLINTA	26
5.1	Ostolaskuprosessi	27
5.2	Maksuehdot.....	30
5.3	Varastonhallinta.....	31
6	KASSAVIRTOJEN HALINTA JA ENNUSTAMINEN.....	34
6.1	Kassavirtalaskelman rakenne	36
6.2	Investoinnit	37
6.3	Kassavirtalaskelman jäämät.....	38
6.4	Kassavirtalaskelman tulkinta	39
7	YHTEENVETO JA POHDINTA	40
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	42
	LIITE 1: KYSELYLOMAKE TARJA MIETTISELLE 8.8.2017	44

1 JOHDANTO

Yrityksen taloudessa on kolme tärkeää ominaispiirrettä; kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius. Nämä kaikki ominaisuudet ovat toisistaan riippuvaisia. Kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden välisiä suhteita voidaan kuvata seuraavalla talouskolmiolla:



KUVIO 1. Talouskolmio (Mäkinen 2012, 31).

Kuviossa 1 nähdään varoituskolmio, jossa yrityksen talouden ominaispiirteet ovat toisistaan riippuvaiset. Yritys voi kehittyä vain sellaisella nopeudella, jolloin mikään näistä ominaisuuksista ei vaarannu. (Mäkinen 2012, 32.)

Kannattavuus tarkoittaa sitä, että yrityksen toiminnan tuotot ovat suuremmat kuin näiden tuottojen aikaansaamisesta syntyneet kulut. Vakavaraisuus tarkoittaa yrityksen oman ja vieraan pääoman suhdetta. Maksuvalmius ilmaisee, miten oikea-aikaisesti yritys kykenee maksamaan erääntyvät velkansa. (Mäkinen 2012, 31.)

Kannattavuutta ja vakavaraisuutta on vaikeaa mitata. Maksuvalmiuden mittaaminen on yksinkertaista ja luotettavaa, koska siihen pystytään vaikuttamaan. Se muuttuu päivittäin, joten rahan riittävyydestä on huolehdittava koko ajan. (Mäkinen 2012, 32.)

Tässä työssä keskitytään vain yrityksen maksuvalmiuteen, kassanhallintaan ja rahan riittävyyteen. Lyhytaikaiset velat ja lainat jätetään tarkoituksella tästä työstä pois, jotta opinnäytetyö ei paisu liian suureksi.

Yrityksen maksuvalmius on kohtuullinen, kun se pystyy selviytymään kaikista päivittäisistä maksuis- taan. Opinnäytetyössä tutustutaan yrityksen kassavirtaan, joka kertoo täsmälleen yrityksen todelli- sen taloudellisen tilan. Kassavirta näyttää, mikä on yrityksen tilanne kassassa tällä hetkellä ja millai- nen maksuvalmius on tulevaisuudessa. Kassavirtojen hallinta ja ennustaminen antaa yritykselle ai- kaa valmistautua ja suunnitella rahan käyttöä. Se on apuna ja suunnannäyttäjänä, mitä mahdollisia tulevia ja pois päin lähteviä maksuja yrityksellä on. Yrityksen täytyy tietää, kuinka maksut ajoitetaan, jotta raha riittää joka päivä.

Maksuvalmius on tärkeää yritykselle, koska ensinnäkin se on elinehto. Yrityksellä on oltava rahaa maksaa palkat, laskut, lainat ja verot, jotta se pysyy toiminnassa. Toisekseen maksuvalmiuteen liit- tyvä maine, mielellään hyvä sellainen, on arvokas. Yrityksen sidosryhmät, kuten toimittajat, rahoitta- jat ja henkilöstö arvostavat sitä, että yritys hoitaa maksuvelvoitteensa ajallaan.

Jos maksuvalmius on huono ja yritys joutuu maksamaan velvoitteensa myöhässä, aiheutuu siitä tar- peettomia kustannuksia. Viivästyneistä maksuistaan yritys joutuu maksamaan viivästysmaksuja. Pa- himmillaan maksuviiveet voivat muuttua vakavimmiksi maksuhäiriöiksi. Huonon maksuvalmiuden voi estää, jos rahavarat riittävät maksuihin.

Kiinnostuin tekemään opinnäytetyöni toimeksiantajayritykselle, Yritys X:lle. Yritys X on Itä-suomessa toimiva vähittäis- ja tukkukauppa-alan suuryritys. Yritys X:n toimialaluokitus (TOL2008) on 47521 rauta- ja rakennustarvikkeiden yleisvähittäiskauppa. Organisaatiolta tuli aihe-ehdotus rahan riittä- vyydestä ja kassavirran hallinnasta. Tarkoituksena tässä opinnäytetyössä on pohtia, mitä kaikkea täytyy ottaa huomioon, jotta yrityksen rahat riittäisivät.

Valitsin tämän aiheen, koska halusin tehdä opinnäytetyön, josta olisi mahdollista hyötyä omalle työ- paikalleni. Halusin tietää lisää rahan riittävydestä talouden hallinnassa. Yrityksen rahan riittävyys ja kassanhallinta ovat kriittisen tärkeitä asioita yrityksen taloudenhoidossa. Ne ovat yrityksen ikuisia kompastuskiviä, vaikka ne ovat taloudenhallinnan peruskysymyksiä. Aihe on mielestäni tärkeä ja tar- peellinen sekä hyvin ajankohtainen, sillä rahan riittävyys on pohjana kasvavan ja menestyvän yrityk- sen toiminnalle.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja aiheen rajaus

Opinnäytetyöni tarkoituksena on keskittyä maksuvalmiuden ja kassanhallinnan merkitykseen sekä kassavirtojen haasteisiin ja ennustettavuuteen. Tavoitteenani on analysoida jo olemassa olevaa tie- toa, etsiä ja kartoittaa kehityskohteita. Tavoitteenani on selvittää rahan riittävyys nykytila ja pohtia keinoja sen parantamiseksi. Tavoitteena on myös saada tietoa, kuinka kassavirta-analyysin ennusta- misesta voitaisi tehdä entistä tarkempaa.

1.2 Tutkimusmenetelmä ja aineisto

Toteutin opinnäytetyöni laadullisena, eli kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa kerään tietoa havainnoimalla, haastattelulla ja erilaisia dokumentteja tutkimalla. Lähtökohta tutkimukselleni on valitsemani näkökulma ja oma käsitykseni asiasta. Toimin kohdeyrityksessä ostoreskontranhoitajana, joten olen tehnyt opinnäytetyöni sillä ymmärryksellä, mikä minulla tutkittavasta asiasta on.

Lähtökohta laadulliselle tutkimukselle on ihminen ja ihmisen elämänpiiri, sekä niihin liittyvät merkitykset. Kvalitatiivisen tutkimuksen voi suorittaa monien eri aineistonkeruumenetelmien avulla, esimerkiksi haastattelemalla. Laadullinen tutkimus on kohdennettu ensisijaisesti tutkittavan ilmiön laatuun, ei sen määrään. (Kylmä & Juvakka 2007, 16, 26.) Laadullisessa tutkimuksessa perustana on todellisen elämän kuvailu, jolloin kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kaikenkattavasti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena paremminkin tunnistaa ja havaita sekä tuoda ilmi faktoja, kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2014, 161.) Opinnäytetyössäni havainnoin todellisia tilanteita työpaikalla ja haastattelin luotonvalvojaa, jossa kysyin hänen todenmukaisia kokemuksiaan yrityksen luotonhallinnasta.

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan monesti kokonaisuutena. Anyysivaihe koostuu kahdesta osasta, jossa ensiksi pelkistetään havaintoja ja toiseksi ratkotaan arvoitusta. Aineiston tarkastelua tehdään teoreettismetodologisesta näkökulmasta, eli tavoitteena on sanoa ja kertoa uutta tietoa. Aineiston tarkastelussa on olennaisinta kiinnittää huomiota siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta merkityksellisintä. Arvoituksen ratkaiseminen tarkoittaa sitä, että aikaansaatuja todisteiden, päätelmien, vihjeiden ja johtolankojen perustalta tehdään analyysi ja tulkinta tutkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari 2011, 39-44.)

Laadullisessa tutkimuksessa on tutkimuksen tekijällä hyvin aktiivinen rooli. Tutkimuksen tekijä itse on keskeinen laadullisen tutkimuksen väline. (Juvakka ja Kymä 2007, 28.) Kokoan opinnäytetyöhöni tietoa havainnoimalla ja seuraamalla tutkittavaa ilmiötä. Havainnointi on aistien avulla tehtävää tiedonkeruuta. Havainnointi kohdeyrityksessä on minulle helppoa ja luonnollista, koska olen siellä töissä. Havainnointini ei häiritse tai muuta tilanteen kulkua, koska voin tehdä sitä luontevasti omien töideni lomassa.

Opinnäytetyöni aineistoa on kerätty erilaisilla keinoilla. Yksi tärkeimmistä tiedonkeruumenetelmistäni on ollut teemahaastattelu (liite 1), jossa selvitin luotonhallinnan nykytilaa. Olen osallistunut tuottamaan aineistoa vuorovaikutuksen avulla. Haastattelu on ollut luontevaa keskustelua kahden työntekijän välillä, jossa olen tutkijana esittänyt avoimia kysymyksiä haastateltavalle. Kysymyksiin ei ole ollut valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavalta on haluttu saada mielipiteitä ja käsityksiä, arvoja ja kokemuksia tutkittavasta olevasta asiasta. Haastattelu on tallennettu täyttämällä kysymyslomake ja tekemällä muistiinpanoja.

Kerään tietoa opinnäyteytötäni varten myös tutustumalla valmiisiin aineistoihin, kuten kirjallisiin dokumentteihin ja Internet lähteisiin. Aineistoa on myös koottu kohdeyrityksestä saatavista dokumenteista ja lehtikirjoituksista.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen toisessa toisessa luvussa tarkastellaan yrityksen maksuvalmiutta, sen merkitystä ja käydään läpi Yritys X:n maksuvalmiuden tunnuslukuja. Luvussa neljä käydään läpi kassanhallintaan liittyviä asioita, kerrotaan lyhytaikaisista rahoituspäätöksistä ja kassavirtojen aikajanasta. Viidennessä luvussa käsitellään myyntisaatavia, Yritys X:n myyntilaskutusprosessia ja perintää. Kuudennessa luvussa käsitellään ostovelkojen hallintaa, Yritys X:n ostolaskutusprosessia, maksuehtoja ja varaston hallintaa. Seitsemännessä luvussa tutustutaan kassavirtojen hallintaan ja niiden ennustamiseen.

Kuviossa 2 on kerrottu tämän tutkimuksen prosessikuvaus pääpiirteittäin.



KUVIO 2. Opinnäyteytön prosessikuvaus.

1.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Hirsijärvi, Sinivuori, Remes ja Sajavaara toteavat teoksessaan laadullisessa tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä (2014, 231). Tutkimuksen luotettavuutta parantaa tekijän täsmällinen raportointi tutkimuksen toteuttamisesta. Täsmällisyys koskee tutkimuksen jokaista vaihetta; esimerkiksi haastattelu- ja havainnointitutkimuksessa raportoidaan puitteista, tilanteista ja paikoista, joissa kerättiin aineistot. Myös haastatteluun käytetty aika, häiriötekijät, virheet ja tutkijan oma itsearviointi tilanteen kulusta täytyy tuoda tutkimuksessa julki. (Hirsijärvi ym. 2014, 232.)

Oman tutkimukseni virheiden välttämiseksi pyrin etsimään luotettavia lähteitä; kirjallisuudesta uusimpia painoksia ja useiden eri kirjoittajien teoksia. Internet- lähteiden kanssa olen hyvin varovainen, koska niiden luotettavuuden arviointi on haasteellista. En voi olla varma, kuinka luotettava kirjoittaja on ja kuinka paikkansa pitävää on hänen kirjoittamansa tieto. Tämän vuoksi pitäydyn mieluummin kirjallisuudessa teoriaosuutta kirjoittaessani.

Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä analyysissä luotettavuuden mittapuuna on tutkija itse ja hänen rehellisyytensä. Tutkijan tekemät valinnat ja ratkaisut tutkimuksessaan ovat arvioinnin kohteena. Täten tutkija arvioi tutkimuksensa luotettavuutta jokaisen tekemänsä ratkaisun ja valinnan kohdalla. Luotettavuuden arviointia tehdään koko ajan. (Vilka 2015.)

Tutkimuksessani tavoittelen sitä, että perehdyn tutkittavaan asiaan monelta eri kantilta. Tämä mielestäni lisää tutkimukseni luotettavuutta siltä kannalta, että työskentelen tutkittavan asian parissa niin kauan, että pystyn ja omaan valmiuden tehdä yrityksen kassanhallinnasta opinnäyteytön.

Tutkimus tulee tehdä huolellisesti, eettisiä periaatteita ja menetelmällistä tarkkuutta noudattaen (Kylmä & Juvakka 2007, 16). Opinnäyteytössäni tavoittelen, että lähdeviittaukset tulisivat merkityiksi oikein. Rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus toimivat ohjenuorana koko opinnäyteytöprosessini ajan. Eettisyyden otan huomioon siten, että tutkimuksen ja analysoinnin teen totuuden mukaisesti ja säilytän aineistoa huolellisesti.

2 YRITYKSEN MAKSUVALMIUS

Maksuvalmiudessa eli likviditeetissä tarkastellaan yrityksen kykyä suoriutua joka hetki kaikista maksuistaan. Maksuvalmius kertoo yrityksen rahoituksen riittävydestä lyhyellä aikavälillä. Likviditeetti on riittävä, kun yritys kykenee suoriutumaan maksuistaan kassareservillään ja nopeasti rahaksi muutettavalla omaisuudellaan. Tällä tavalla yrityksen ei tarvitse tukeutua kalliiseen lyhytaikaiseen rahoitukseen eikä maksaa turhia viivästyskorkoja. Myöskään ylikvidi tilanne ei ole toivottavaa. Silloin yrityksellä on runsaasti huonosti tuottavia lyhytaikaisia sijoituksia ja kassavaroja, mikä heikentää pääoman tuottoa. Yrityksen on löydettävä ihanteellinen likviditeetti, jolloin pääoma olisi myös tehokkaassa käytössä. Ylimääräisen likviditeetin voi investoida kannattaviin investointikohteisiin tai sen voi jakaa omistajille osinkoina. Sen voi myös käyttää korollisen vieraan pääoman takaisinmaksuun, jos yrityksellä on halua keventää pääomarakennettaan. (Kallunki 2014, 123.)

Maksukykyinen yritys kykenee huolehtimaan maksuvelvoitteensa ajallaan. Yritys on maksuhaluton, jos se pystyisi huolehtimaan maksuvelvoitteensa täsmällisesti, mutta ei jostain syystä tee niin. Maksukyvyttömyys tarkoittaa sitä, ettei yritys kykene selviytymään maksuvelvoitteistaan. Tällöin rahoitustarve ylittää sillä hetkellä käytettävissä olevan rahoituksen, eikä toiminnan vaatimaa lisärahoitusta saada järjestymään ajoissa tavanomaisilla toimenpiteillä. (Laitinen ja Laitinen 2014, 10.)

Maksuvalmiutta voidaan parantaa vauhdittamalla kassatulojen kartuttamista esimerkiksi perintää tehostaen, alennuksia antaen tai myyden saamia rahoitusyhtiöille (Leppiniemi ja Leppiniemi 2006, 249). Kassahallinnon näkökulmasta myyntitulojen kassanmaksuketjua voidaan parantaa esimerkiksi nopeuttamalla tilausten toteuttamista. Tämä toteutetaan mm. tilausten käsittelyrutiineja, varaston toimitusrutiineja ja tuotteiden läpimenoaikoja tehostamalla. (Martikainen ja Martikainen 2009, 124.)

2.1 Maksuvalmiuden merkitys ja hallinta

Huonosta maksuvalmiudesta yritykselle aiheutuu kustannuksia, sillä myöhästyneistä maksuista joutuu maksamaan viivästyskorkoja ja perintämaksuja. Mikäli yritys tarvitsee huonon maksuvalmiuden takia rahoitusta, joutuu se tukeutumaan lyhytaikaisiin luottoihin, jotka ovat kalliita. Kalliit luotot lisäävät yrityksen korkokustannuksia. (Eklund ja Kekkonen 2016, 157.)

Kykenemättömyys maksaa maksujaan vaikuttaa sidosryhmien arviointiin yrityksestä luotettavana maksajana. Maksukykyyn liittyvä hyvä maine yritykselle on erittäin tärkeää. Yrityksen sidosryhmät; asiakkaat, rahoittajat, toimittajat ja henkilöstö, voivat saada halutessaan tietoa yrityksen maksukykyistä, luottoluokituksesta sekä maksuhäiriömerkinnöistä. (Eklund ja Kekkonen 2016, 157.)

Yritystä voi kohdata taloudelliset riskit, jotka liittyvät yrityksen rahaprosesseja uhkaaviin riskeihin ja täten vaikuttaa yrityksen maksuvalmiuteen. Esimerkiksi yrityksen velallinen ei kykene suoriutumaan velvoitteistaan ja saman aikaisesti yrityksen omat varat ovat epälikvidissä muodossa, eikä niitä siten voi käyttää yrityksen omien velvoitteiden hoitamiseen. (Ilmonen, Kallio, Koskinen ja Rajamäki 2013, 56.)

Maksuvalmiusriski tarkoittaa sitä, että yrityksen rahoitusvarat ja saatavilla olevat lisärahoitusmahdollisuudet eivät riitä kattamaan liiketoiminnan kuluja tai tarpeita. Maksuvalmiusriskiä seurataan tunnuslukujen avulla, joilla mitataan yrityksen kannattavuutta, vakavaraisuutta ja maksuvalmiutta. Yhteistyökumppanin maksuhäiriöt tai konkurssit synyttävät aina yritykselle tarpeettomia kuluja. Myyntisaatavat viivästyvät tai voi tulla jopa luottotappioita. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari ja Talala 2014, 32.)

Maksukyvyyn menettäminen ja loppujen lopuksi toiminnan loppuminen konkurssiin aiheutuu useasti siitä, että yrityksellä tai yrityksen sidosryhmillä ei ole hyödynnettävissään tepsivää hälytysjärjestelmää, joka varottaisi uhkaavasta maksukyvyttömyydestä. Mitä aiemmin enteet lähestyvistä maksukyvyttömyydestä huomataan, sitä enemmän yritykselle jää aikaa korjata toimintojaan tai välttääkseen maksukyvyttömyyden. Tietoisuus maksukyvyttömyyden syistä antaa hyvän pohjan tervehtyttää yrityksen toimintoja. Pitkällä tähtäyksellä yritys voi ylläpitää maksukykynsä vain poistamalla maksukyvyttömyyden syyt. (Laitinen ja Laitinen 2014, 12.).

2.2 Maksuvalmiuden tunnusluvut

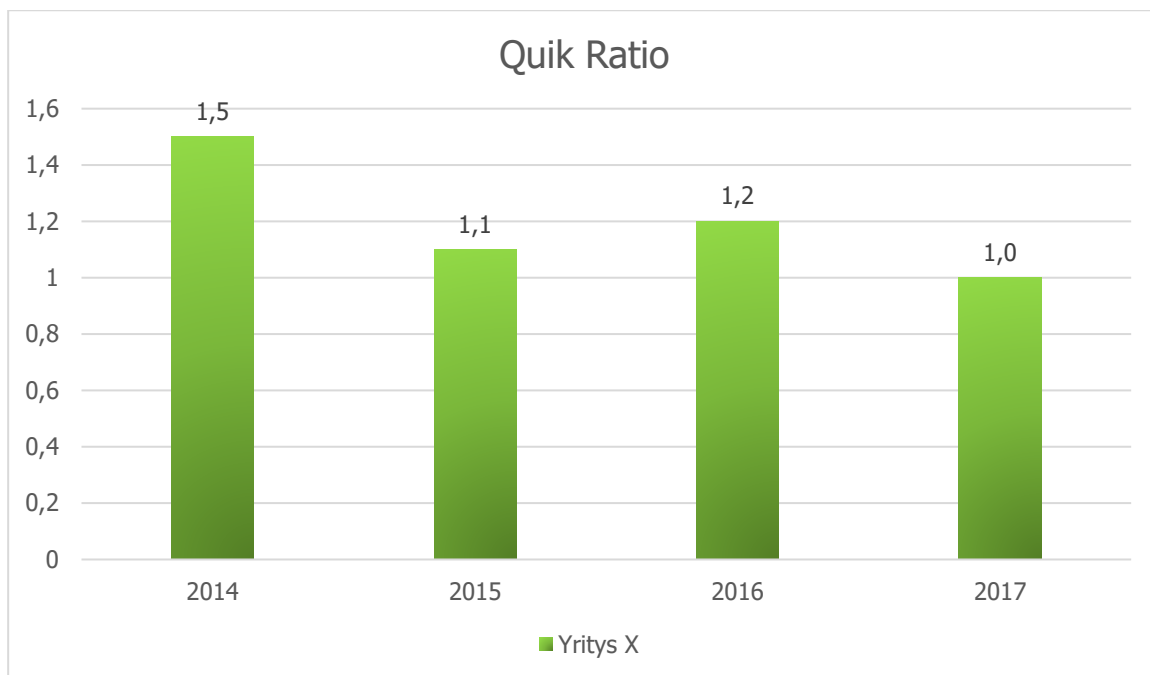
Maksuvalmiuden tunnusluvut kuvastavat yrityksen kykyä suorittaa tulevista maksuistaan. Tunnusluvut saadaan yrityksen tilinpäätöksestä.

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieraspääoma}}$$

KUVIO 3. Quick Ratio (Yritystutkimuskeskus Ry 2017, 102).

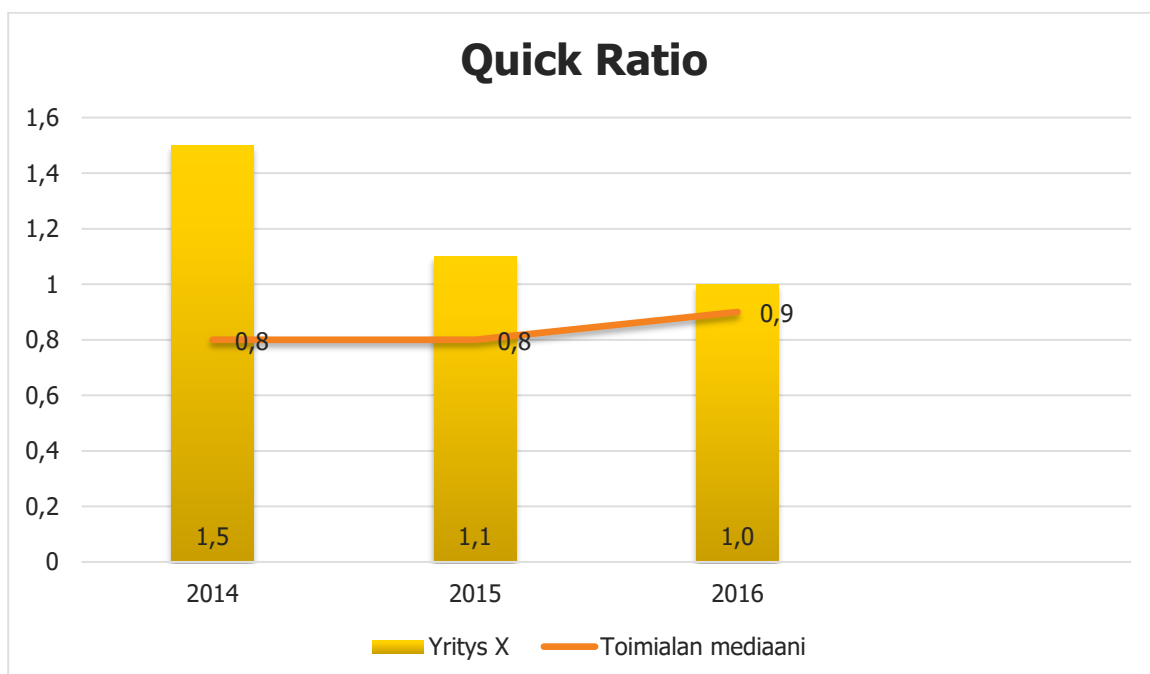
Kuviossa 3 on esitetty Quick Ratio laskentakaava. Quick Ratio mittaa, kuinka hyvin yrityksen rahat ja nopeasti rahaksi muuttuva omaisuus riittävät kattamaan lyhytaikaiset velat (Koski 2012, 83).

Tunnusluku on erinomainen, mikäli se on yli 1. Normaali Quick Ratio on 0,5-1. Heikko, jos se on alle 0,5. Usein yrityksissä rahavirrat liikkuvat epäsäännöllisesti, jolloin kyseinen tunnusluku olisi syytä laskea vähintään kerran kuukaudessa. On varmistuttava, että tunnusluvun arvo on nouseva ja jatkuvasti yli yhden. Yritys on ennen pitkää maksuvaikeuksissa, jos tunnusluvun arvo on laskeva. (Koski 2012, 83.)



KUVIO 4. Yritys X:n Quick ratio vuosina 2014-2017 (Suomen Asiakastieto Oy 2017).

Kuviossa 4 on havainnollistettu Yritys X:n Quick Ratio vuosina 2014-2017. Näemme, että tunnusluvut ovat hieman vaihdelleet, mutta on koko ajan kuitenkin pysynyt yli luvun yksi. Maksuvalmius on siis ollut erinomainen.



KUVIO 5. Quick ratio Yritys X verrattuna toimialan mediaani vuosina 2014-2016 (Suomen Asiakastieto Oy 2017).

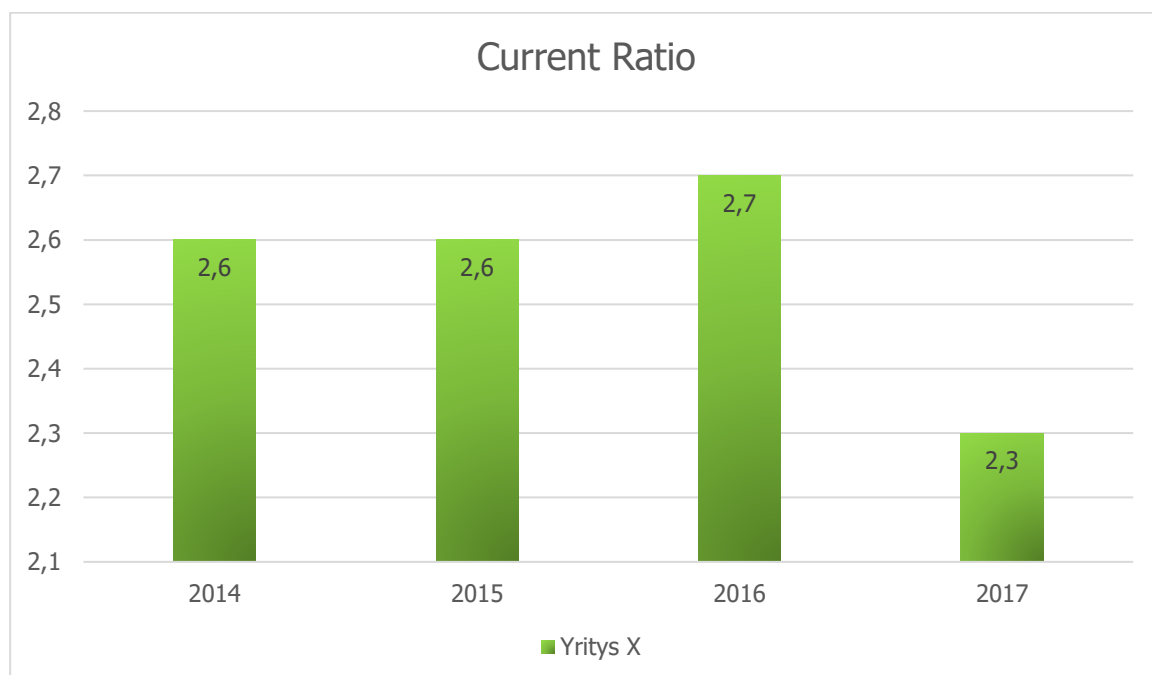
Kuviossa 5 verrataan Yritys X:n Quick Ratio -tunnuslukua toimialan mediaaniin vuosina 2014-2016. Tunnusluku on ollut erinomaisella tasolla, huomattavasti paremmalla kuin toimialalla keskimäärin.

Current Ratio -tunnusluvun nopeasti rahaksi muutettavan omaisuuden määrään mukaan lasketaan myös vaihto-omaisuus. Tarkoituksena on, että varastot tuovat yritykseen tuloa ja ne pystytään myymään ainakin vuoden sisällä lyhytaikaisten velkojen kattamiseksi. (Koski 2012, 83.)

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Lyhytaikaiset varat}}{\text{Lyhytaikainen vieraspääoma}}$$

KUVIO 6. Current Ratio kaavio (Yritystutkimuskeskus Ry 2017, 102).

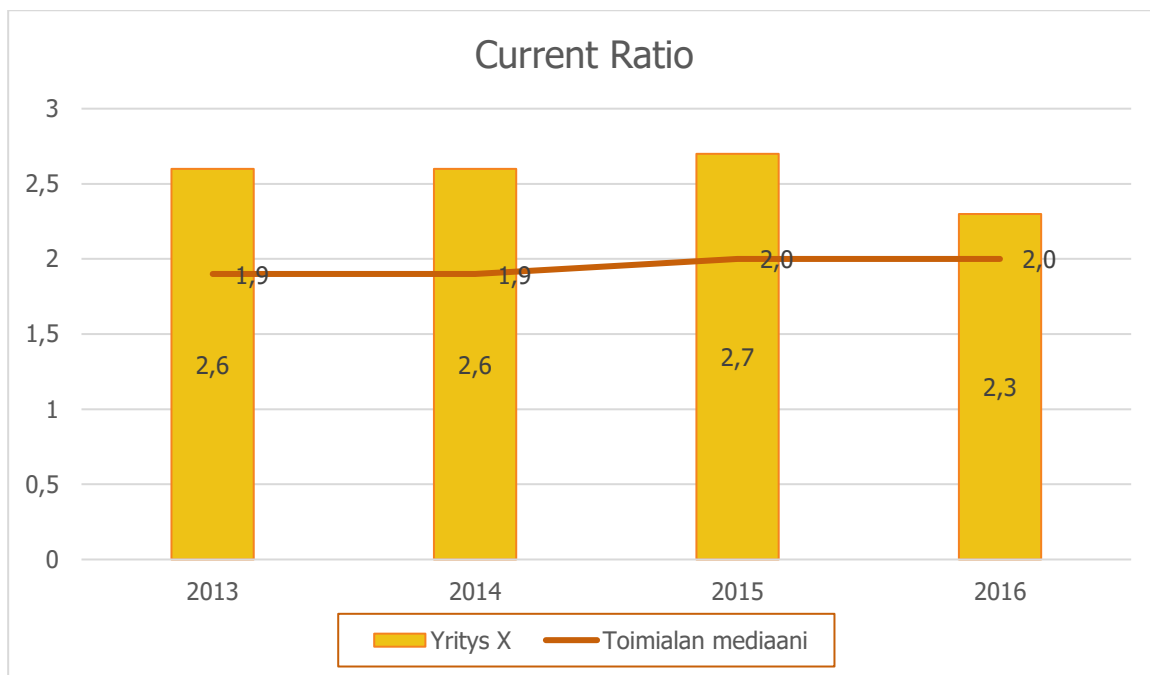
Kuviossa 6 on esitetty Current Ratio laskentakaavio. Current Ratioissa otetaan huomioon yrityksen koko nopeakiertoinen omaisuus ja verrataan sitä lyhytaikaisten velkojen määrään. (Söderström, Stenbacka ja Mäkinen 2017, 155.) Tunnusluku on erinomainen, mikäli se on yli 2. Normaali Current Ratio on 1-2. Heikko, jos se on alle 1.



KUVIO 7. Yritys X:n Current Ratio vuosina 2014-2017 (Suomen Asiakastieto Oy 2017).

Kuvio 7 näyttää Yritys X:n Current Ratio tunnusluvun vuosina 2014-2017. Luku on ollut jatkuvasti yli kahden. Se on ollut erinomaisella tasolla, vaikkakin laskenut melko paljon vuodesta 2016 vuoteen 2017.

Kuvio 8 havainnollistaa, että Yritys X:n Current Ratio verrattuna toimialan mediaaniin vuosina 2013-2016 on ollut erinomaisella tasolla.



KUVIO 8. Current ratio Yritys X suhteessa toimialan mediaaniin vuosina 2013-2016 (Suomen Asiakastieto Oy 2017).

3 KASSANHALLINTA

Lyhyen aikavälin kassanhoidon suunnittelujakso on enintään yksi vuosi. Seuraaviksi päiviksi, viikoiksi ja kuukausiksi tarvitaan edellistä tarkemmat kassanhoitosuunnitelmat. (Martikainen ja Martikainen 2009, 120.)

Lyhytaikaisen rahoituksen alueeseen kuuluvat esimerkiksi tililuoton myöntäminen, ostolaskujen maksuajankohdan ja yrityksen pankkitilien saldojen optimaalisen tason määrittäminen sekä lyhytaikaisten sijoitusten ja rahoitustarpeiden kartoittaminen. Lyhytaikainen rahoitus käsittää kaikki ne mahdolliset yrityksen rahoitusprosesseissa suoritettavat päätökset, joilla on vaikutusta yrityksen toiminta-vaatimuksiin, yleensä alle 12 kuukauden mittaisella aikavälillä. (Niskanen ja Niskanen 2013, 375.)



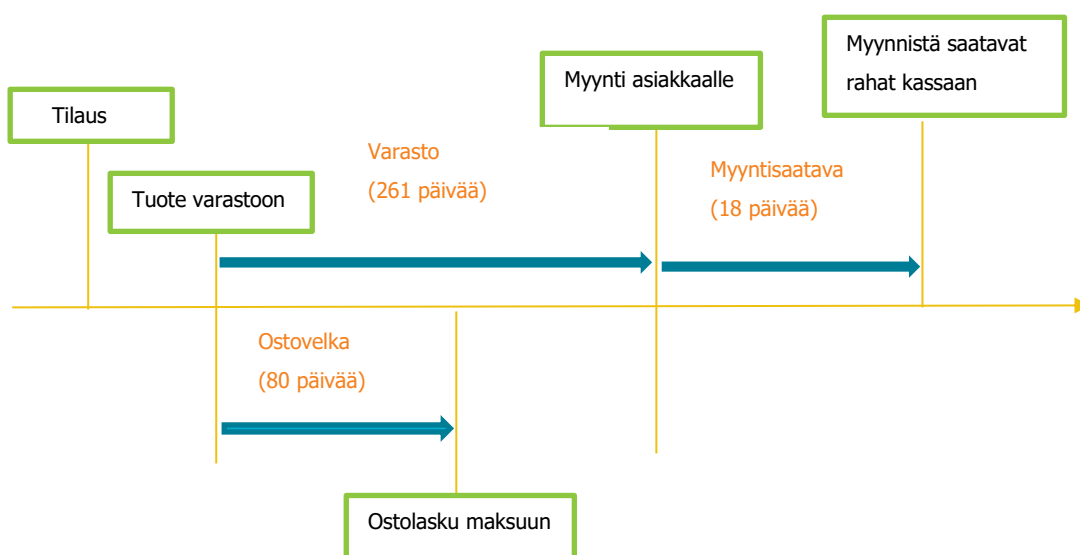
KUVIO 9. Lyhytaikaisen rahoituksen ensisijaiset osa-alueet (Niskanen ja Niskanen 2013, 375).

Kuviossa 9 on esitetty yrityksen lyhytaikaisen rahoituksen alueet. Yrityksen rahan käyttöä on suunniteltava koko ajan siten, että ne riittävät sen maksuihin joka hetki. (Söderström ym. 2017, 145.)

Hyvällä kassanhallinnalla tähdätään tehokaseen kassaresurssien ja maksuliikenteen hoitamiseen (Leppiniemi ja Puttonen 2002, 45). Rahan riittävyys on ilmeisin ja ensisijaisin rahoitusongelmista. Rahaa on oltava tarpeeksi ja rahoituksen riittävyys on merkittävämpää kuin sen hinta. Jos rahat eivät riitä, yrityksen on mahdotonta säilyä hengissä. (Sutinen ja Viklund 2004, 169.)

Kannattava yritys voi hyvin kärsiä kassavirtaongelmista, jotka aiheutuvat kassaan tulevien ja kassasta lähtevien maksujen, eli kassavirtojen, epätasaisesta ajoituksesta (Niskanen ja Niskanen 2013, 377). Tämän vuoksi tilauksen ja kassaanmaksun välisen ajan tulee olla mahdollisimman lyhyt. Mitä lyhyempi aika tilauksen ja kassaanmaksun välillä on, sitä nopeammin yritys saa rahansa. Myyntihetkestä siihen ajanjaksoon saakka, kunnes asiakas maksaa laskunsa, on rahaa kiinni myyntisaamisessa. Maksuajan pitäisi olla mahdollisimman lyhyt. Yritys tarvitsee rahoja, jotka kertyvät myynneistä, myös omien laskujensa maksamiseen. Mitä aiemmin asiakkailta saadut rahat kertyvä yrityksen kassaan, sen parempi tilanne se on maksuvalmiuden kannalta. Yrityksen on huomioitava, että kaikki myyntitapahtuman vaiheet hoidetaan ripeästi. Tilaukset käsitellään sujuvasti, jotta tavarat ja lasku pystytään toimittamaan nopeasti asiakkaalle. Mitä nopeammin asiakas saa laskunsa, sitä nopeammin rahat tulee yritykselle. (Söderström ym. 2017, 133, 147.)

Yrityksen päivittäiseen toimintaan sitoutunutta rahamäärää on helpompi käsittää, kun kassavarat järjestetään aikajanelle.



KUVIO 10. Yritys X:n kassavirtojen aikajana (Yritys X:n tilinpäätösraportti 2017).

Kuviossa 10 Yritys X:n vuoden 2017 tilinpäätöksestä saatavista luvuista muodostetaan kassavirtojen aikajana. Aikajana auttaa ymmärtämään, mihin ajankohtaan ostovelka, varasto ja myyntisaatavat muodostuvat. Aikajanaa varten tarvittavia kiertoaikalukuja ovat varasto 261 päivää, myyntisaatava 18 päivää ja ostovelka 80 päivää. Aikajanaa tarkastellessa huomataan, että Yritys X:n tilaamista

tuotteista saatavilla myyntituloilla ei kateta kyseisten tuotteiden ostolaskun maksua. Se johtuu siitä, että Yritys X myydään paljon sellaisia tuotteita, joiden varastonkierto on hyvin pitkä. Tällaisia tuotteita ovat muun muassa työkalut, maalit sekä erilaiset rakennusmateriaalit.

Aikajanan alussa Yritys X:lle tilataan toimittajalta varastoon työkaluja. Tuotteet saapuvat myymälään, jossa ne otetaan vastaan, kirjataan varastoon ja asetetaan osastolle asiakkaiden ostettaviksi. Samoihin aikoihin saapuu toimittajalta työkaluista ostolasku. Tästä ajankohdasta alkaa aikajamalla näkyvä ostovelka. Se päättyy siihen, kun ostolasku maksetaan laskun eräpäivänä Yritys X:n pankkitilillä.

Jos asiakas ostaa työkalut hänelle perustetulle luottotilille, myynti kirjataan tällöin myyntisaataviin siihen saakka, kunnes asiakas maksaa laskun Yritys X:n pankkitilille. Tällöin ostovelkojen kassastamaksun ja myynnin kassaanmaksun väliselle ajalle muodostuu kassavaje, jonka Yritys X joutuu rahoittamaan. Jos asiakkaalle lähtevän laskun kanssa on ollut viivästystä, menee kuitenkin vielä 14 päivää, ennen kuin rahat ovat Yritys X:n tilillä. Maksuehdon ollessa 60 päivää, menee vielä kaksi kuukautta, ennen kuin asiakkaan maksamasta laskusta kertynyt kassatulo on Yritys X:n tilillä. Kuitenkin koko tämän ajan Yritys X:n on pystyttävä suorittamaan omista menoistaan; palkoista, veroista ja muista kuluistaan. Laskutuksen ajantasaisuus vähentää kassavajeen syntymistä.

4 MYyntISAATAVIEN HALLINTA

Liiketoimintaa olennaisena osana kuuluvat myyntisaatatavat, koska yritykset useimmiten myöntävät myymilleen tavaroille maksuaikaa. Luottoa muodostuu, kun asiakas ei osta tuotteita käteiskaupalla vaan maksaa myöhämmin, eli hänelle annetaan ostamilleen tuotteille maksuaikaa. Kahden yrityksen välisessä kaupankäynnissä maksuajan myöntäminen myydyille tuotteille on varsin luonnollista. Ene-nevissä määrin yksityiset henkilöt maksavat muulla tavoin kuin käteisellä, esimerkiksi luottokortilla. (Niskanen ja Niskanen 2013, 387.)

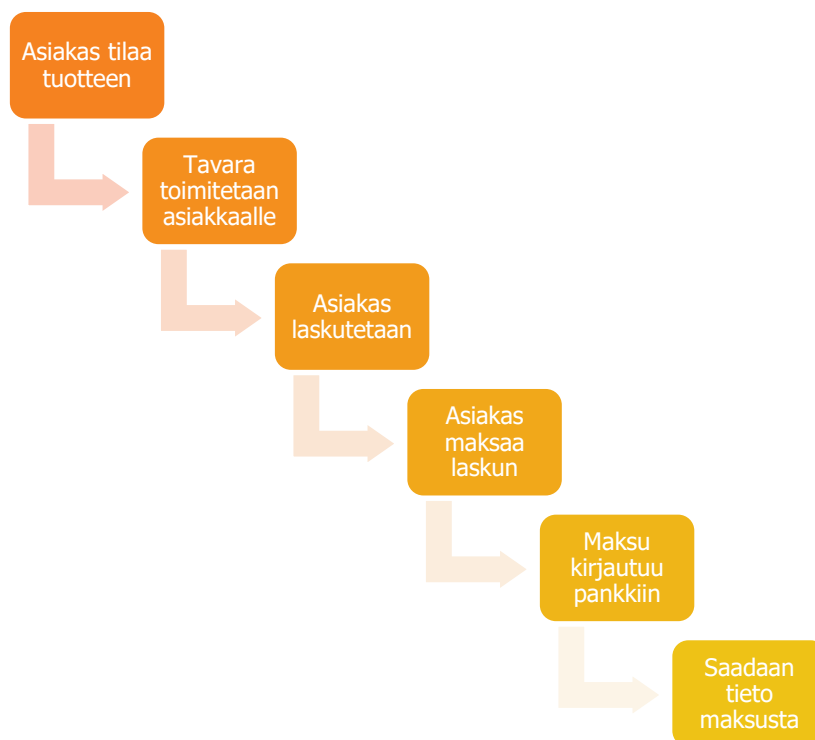
Tavarantoimittajat luottottavat asiakkaitaan myyntisaatavilla. Myynnin edistäminen on usein keskeisessä roolissa myönnettäessä maksuaikaa. Myyntisaatavien myöntämiselle on lisäksi rahoituksellisia, hinnoittelullisia ja toiminnallisia motiiveja. Yritykset myöntävät asiakkaille myyntisaamia olosuhteissa, joissa yritys saa rahoitusmarkkinoilta lainaa paremmin ja helpommin kuin asiakas. Yritykset myös rahoittavat asiakasta silloin, kun asiakas ei saa rahoitusta pankista. (Niskanen ja Niskanen 2013, 387-388.)

Myyntisaatavien hallinta on yksi osa rahavirtojen hallintaa ja se on erityisen merkityksellistä. Myyntisaatavien hallinta on laaja kokonaisuus, jonka tärkeyttä yritys ei voi aliarvioida. Yrityksen on syytä perehtyä maksuaikojen myöntämisen ehtoihin. Näitä ovat maksuajan pituus, käteisalennusten suuruus ja viivästyskorko. Maksuehtojen täsmentämisessä kannattaa kiinnittää huomiota myös kilpailijoiden tarjoamiin maksuehtoihin sekä tuotteiden kannattavuuteen vielä maksuajan ja käteisalennusten myöntämisen jälkeenkin. (Niskanen ja Niskanen 2013, 389.)

4.1 Myyntilaskutusprosessi

Laskutus on yritykselle hyvin elintärkeä toiminto. Jos laskutusprosessissa on viiveitä tai virheitä, voi yrityksen maksuvalmius ja koko toiminta heikentyä. Yrityksen laskutuksella on näkyvä rooli asiakaspalvelussa ja imagossa. (Lahti ja Salminen 2008, 78.)

Myyntilaskutuksen prosessi alkaa laskun laatimisesta. Prosessi loppuu siihen, kun asiakkaan maksu-suoritus näkyy myyntireskontrassa ja kirjaukset näkyvät pääkirjanpidossa. Asiakkaan myyntilasku arkistoidaan sähköiseen järjestelmään. Laskun laatimista voi esimerkiksi edeltää tarjouspyynnön vastaanotto, tarjouksen hinnoittelu ja toimitus asiakkaalle sekä myyntilaskun vastaanotto ja vahvistaminen. (Lahti ja Salminen 2008, 78.)



KUVIO 11. Yritys X:n myyntilaskuprosessi.

Kuvio 11 esittää Yritys X:n myyntilaskuprosessin. Prosessi lähtee alkuun siitä, kun asiakas tilaa tuotteen ja päättyy siihen, kun asiakkaan maksusta saadaan tieto Yritys X:n myyntireskontraan.

Kohdeyrityksessä myyntilaskutustapoja on kolmea erilaista. Eniten käytetyin tapa on tilimyynti, jossa asiakas ostaa tuotteen myymälästä ja vie sen mukanaan. Kahdesta muusta tavasta käytetään nimeä kauttalaskutus. Yritys X:n kauttalaskutus on:

- merkkitilausta = tuote siirtyy asiakkaalle Yritys X:n varaston kautta
- suoratoimitusta = tuote siirtyy suoraan tavarantoimittajalta asiakkaalle

Osastojen myyjät tekevät käteis- tai tilimyyntin merkkitoimituksesta. Suoratoimituksen käteismyyntin hoitaa osaston myyjät. Jos suoratoimitus laskutetaan asiakkaan tilin kautta, ostoreskontra huolehtii tämän ostolaskun kirjauksen yhteydessä. Myyjä pitää huolta merkki- tai suoratoimitus tavalla tilattujen tuotteiden hinnoittelusta, varmistuu järkevästä katteesta sekä huolehtii toimitusosoitteen ja -ajan oikeellisuudesta.

Merkkitilauksella tilatut tuotteet tulevat tavarantoimittajalta Yritys X:n varastoon, jolloin osaston myyjä ilmoittaa asiakkaalle tuotteen tulleen. Asiakas käy maksamassa (joko käteismyyntillä tai tilimyyntillä) tuotteen ja vie sen mukanaan. Ostolasku tulee yleensä ostoreskontraan samoihin aikoihin kuin asiakkaalle tilattu tuote tulee myymälään. On hyvinkin mahdollista, että asiakas maksaa tuotteensa vasta paljon myöhemmin, jos hän ei syystä tai toisesta pääse tavaransa noutamaan ja maksamaan heti tuotteen saapumisen jälkeen. Tällöin ostolasku ehtii jo erääntyä, eikä yritys saa asiakkaan rahoja toimittajan laskun maksamiseen, vaan yritys joutuu maksamaan toimittajan laskun.

Suoratoimituksella tilatut tuotteet menevät asiakkaalle suoraan asiakkaan haluamaan osoitteeseen. Asiakas on joko käynyt maksamassa tuotteensa ennakoon, ennakkomaksuna tai sitten asiakas laskutetaan ostolaskun kirjauksen yhteydessä. Ostoreskontran pyrkimys on laittaa asiakkaalle lähtevä lasku mahdollisimman nopeasti postiin, jotta asiakas ehtii maksaa oman laskunsa ennen kuin toimittajan lähettämä lasku erääntyy.

Laskuttamattomista ja avoimista toimituksista ajetaan Yritys X:n ostoreskontrassa säännöllisin väliajoin raportti. Raportti tarkistetaan ja selvitetään syyt laskuttamattomille toimituksille ja tarvittaessa ollaan yhteydessä kyseisen myyjän tai osastoon. Asiakaspalautuksista, reklamaatioista tai muista syistä johtuen toisinaan joudutaan tehdä asiakkaille hyvityslaskuja.

4.2 Luottokauppa vai luottomyynti

Tärkeä luottokauppaan liittyvä ratkaisu tehdään, kun asiakas päätetään hyväksyä yrityksen luottoasiakkaaksi. Tässä vaiheessa sovitaan luottolimitistä sekä kerätään mahdollisimman perusteellisesti asiakasta koskevia tietoja. Alotettaessa asiakassuhdetta on hyödyllistä hankkia perusdokumenttien ja asiakkaalta itseltään saatavien tietojen lisäksi asiakasyrityksen luottotiedot ja maksuhäiriötiedot. Luottotietoyhtiöt keräävät tietoja niin maksuhäiriöistä ja tuomioistuinkäsittelyistä kuin maksumääräyksistä, lainhauista ja hädöistä. Luottotietoihin liittyy myös arviointi velallisen luottokelpoisuudesta. (Leppiniemi 2009, 184.)

Yritys X:llä on paljon tiliasiakkaita, jotka ostavat ostoksensa heille perustetulle luottotilille. Hyvin usein talon tai asunnon rakentamisen tai remontoimisen yhteydessä Yritys X:n asiakkaalle on avattu tili, jolloin hän saa ostoksilleen maksuaikaa. Ostoksista muodostuu lasku ja asiakas maksaa laskun myöhemmin.

Yritys X:n tiliasiakas täyttää tilihakemuslomakkeen, jossa häneltä kysytään mm. perustiedot ja luottolimitti, sekä asiakas saa antaa tilinkäyttöoikeuden haluamilleen henkilöille. Luotonvalvoja tarkistaa asiakkaan maksukyvyn ennen luoton myöntämistä Suomen Asiakastieto Oy kautta, josta tarkistus onnistuu nopeasti ja vaivattomasti.

Laskutusmyynnissä asiakkaan tilaus talletetaan yrityksen tietojärjestelmään. On varmistettava, että tilaus pohjautuu oikeille hinnoille sekä toimitus- ja maksuehdoille. Jos hinnoista on myönnetty alennuksia, tulisi perusteet näille olla selviteltävissä. Olisi hyvä olla ohjeistus siitä, kenellä yrityksessä on oikeus myöntää alennuksia ja millä perusteella niitä myönnetään. Asiakastilaukset tulisi vahvistaa asiakkaalle kirjallisesti, jolloin tulee varmistettua tilatun tavarain tai palvelun sovitut yksityiskohdat ja määrä sekä yrityksen käyttämät myynti-, toimitus- ja maksuehdot. (Ratsula 2016, 202.)

Yritys altistuu luottoriskeille myydessään luotolla. Myyntisaamisiin kytkeytyvä luottoriski lukeutuu yrityksen normaaliin toimintaan. Luottoriskiä voidaan hallita

- tarkalla ja huolellisella asiakasvalinnalla
- seuraamalla asiakkaiden maksukäyttäytymistä ja taloutta
- tehokkailla perintätoimilla
- seulomalla asiakaskuntaa, joille luottoa myönnetään
- myymällä saatavat luottolaitokselle, esimerkiksi Intrum Justitiale. (Juvonen ym. 2014, 33.)

Laskutusasiakkaiden maksusuorituksia valvotaan myyntireskontran avulla. Maksusuoritusten tulee täsmätä laskutettujen summien kanssa, ja mahdolliset erot tulee selvittää. Yrityksen täytyy kiinnittää huomiota erääntyneisiin myyntisaamisiin ja perintätoimenpiteiden tehokkuuteen. Asiakkaan maksu- vaikeuksiin ja -viiveisiin on reagoitava hyvissä ajoin. Mikäli maksumuistutukset osoittautuvat hyödyttö- miksi, on rydyttävä perintätoimiin. (Ratsula 2016, 207.)

Jos Yritys X:n asiakkaalla havaitaan maksuvaikeuksia, luotonvalvoja tarkistaa luottorajan ja tapauk- sesta riippuen saattaa alentaa sitä. Yleensä asiakas veloitetaan maksamaan erääntyneet laskunsa ja vasta tämän jälkeen hänelle sallitaan uusia tiliostoja tai toimituksia. Luotonvalvoja seuraa ja tar- kistaa säännöllisin väliajoin maksukysyä myös vanhojen asiakkaiden kohdalta, ei pelkästään vain uu- sien asiakkaiden. (Miettinen 2017.)

Kaikki luottoriskien hallinnan menettelytavat saattavat vähentää mahdollista asiakaskuntaa. Luottoris- kien hallinta kuitenkin parantaa yrityksen kannattavuutta ja on siksi erittäin suositeltavaa. Asiakas- käyttäytyminen voi muuttua asiakassuhteen kuluessa, täytyy asiakkaiden seurannan olla säännöllistä. Jos luottoriskit ovat jo kuitenkin toteutuneet, voidaan tappioita vähentää tehokkaalla perintätoimin- nalla. Luotettavaa asiakaskuntaa tulee supistaa, eli tehdä asiakasseulontaa. Viimeinen keino on lo- pettaa kokonaan luoton möntämisen asiakkaille. (Juvonen ym. 2014, 33.)

Luotonvalvoja seuraa Yritys X:n tiliasiakkaiden maksukäyttäytymistä ja suoritusten saapumista tasai- sin väliajoin, noin kaksi kertaa viikossa. Seuranta tehdään usein, jotta mahdollisiin viivästyksiin rea- goidaan hyvissä ajoin. Alkuvuokosta luotonvalvoja lähettää listan Lindorffille lähtevistä toimeksian- noista. Loppuvuokosta hän muodostaa ja ajaa järjestelmästä saamisten erittely -listan, jonka hän käy läpi. Listalla voi olla sellaisia asiakkaiden laskuja, jotka eivät ole lähdössä perintätoimistolle jonkin syyn vuoksi. Esimerkiksi asiakas on voinut reklamoida viallisesta lähetyksestä tai tuotteesta ja asiak- kaan laskuun on tulossa hyvityslasku. Tästä saamisten listasta luotonvalvoja lähettää jokaiselle yksi- kön johtajalle tiedon, jotta he tietävät myös kuinka paljon myyntisaamisia on heidän osastollaan ja mikä niiden tilanne on. (Miettinen 2017.)

Pääsääntöisesti Yritys X:n asiakkaat maksavat laskunsa ajallaan. Joskus on kuitenkin sattunut tilan- teita, jotta on jouduttu menemään oikeuteen asti asiakkaan jättäessä laskunsa maksamatta. Mutta yleensä tilanne hoituu ja ratkeaa viimeistään siinä vaiheessa, kun Lindorff on saanut Yritys X:ltä toi- meksiannon ja ryhtyy perimään laskun maksua asiakkaalta. (Miettinen 2017.)

4.3 Perintä

Perintä tarkoittaa toimia, joilla velallinen yritetään saada vapaaehtoisesti maksamaan erääntynyt saatava (Martikainen ja Martikainen 2009, 125). Ensimmäinen toimenpide perinnässä on maksu-kehotuksen lähettäminen asiakkaalle. Usein yritykset lähettävät ensimmäisen maksumuistutuksen muutama päivän päästä eräpäivästä ja mahdollisen toisen sävyiltään ankaramman muistutuksen muutaman päivän tai viikon kuluessa ensimmäisestä muistutuksesta. Muistutukseen voidaan lisätä huomautusmaksu. (Lahti ja Salminen 2008, 97.)

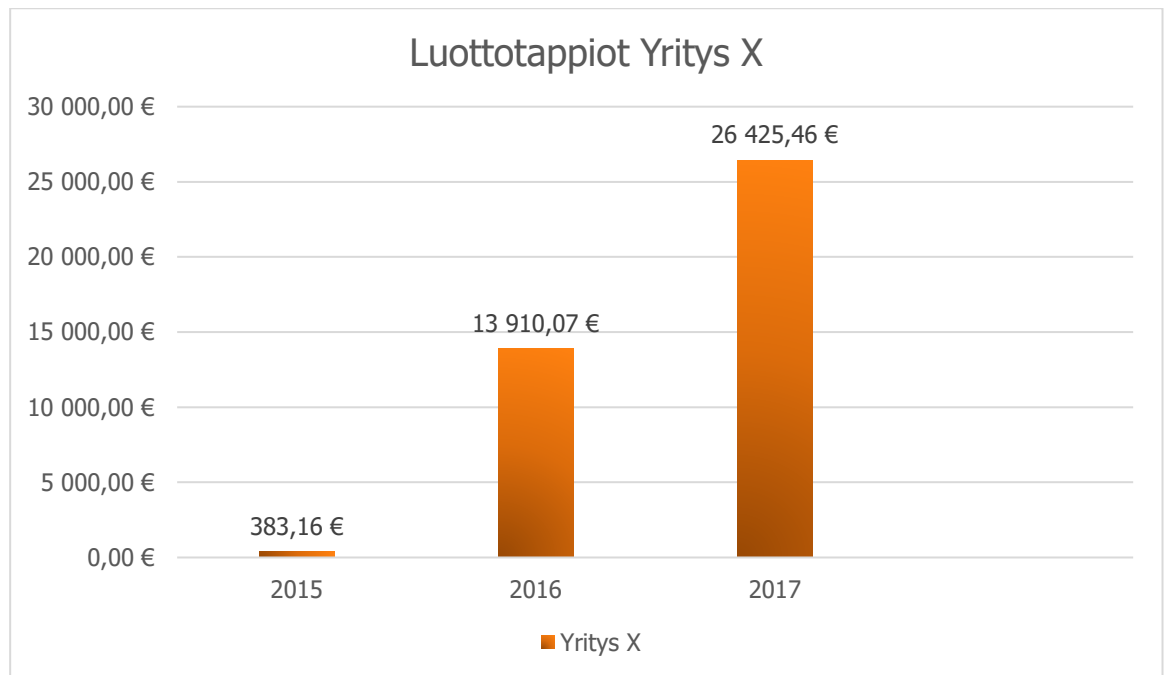
Mikäli asiakas ei maksa laskua ajallaan, ryhdytään Yritys X:ssä toimenpiteisiin maksun saamiseksi. 14 päivää myöhässä olevista asiakkaiden maksamattomista laskuista tehdään toimeksianto perintätoimisto Lindorffille. Tästä eteenpäin Lindorff hoitaa huomautuksen ja muistutuksen lähettämisen. (Miettinen 2017.) Perintätoimisto vie tarvittaessa asian oikeudelliseen perintään ja sitä kautta ulosottoon saakka. Asiakkaalle tulee lähettää vähintään kaksi maksuvaatimusta. Yritysassiakkaille maksuvaatimusta ei välttämättä edes lähetetä, vaan yritykselle läheteään suoraan tratta. Jos yritysasiakas jättää tratan maksamatta, tulee siitä yrityksen luottotietoihin protestimerkintä.

Konkurssi on yksi saatavien perintäkeino, jota käytetään äärimmäisenä keinona saatavan perimiseksi. Konkurssi on menettelytapa, jota käytetään maksukyvyttömän velallisen ja tämän velkojan välisenä selvittelymuotona. Konkurssihakemus on voimakkain perintäkeino, jota käytetään pelotteena, etenkin maksuhaluttomien asiakkaiden maksujen perinnässä. (Laitinen ja Laitinen 2014, 21.)

Lievät maksuhäiriöt ovat talouselämässä usein tavallisia, joten tiukatkaan perimistoimenpiteet eivät aina suoraan merkitse konkurssiuhkaa. Tilanne vaihtuu kuitenkin hyvin vakavaksi, jos velkojen periminen on tuomion, päätöksen tai lain nojalla ulosottokelpoinen eikä velallisen ja velkojan välille valitse neuvotteluyhteyttä velan suorittamiseksi. (Laitinen ja Laitinen 2014, 22.)

Myyntisaaminen vaihtuu luottotappioksi silloin, kun näyttää siltä, että laskusta ei saada suoritusta toimenpiteistä huolimatta. Esimerkiksi konkurssi, saneerausmenettely, toteutumaton perintä, velallisen maksukyvyttömyys tai velallisen tuntematon osoite, ovat syitä, jolloin myyntisaaminen muuttuu luottotappioksi. (Hakonen, Eklund ja Roos, 2016, 147.)

Yritys X:llä luottotappiota tulee silloin tällöin. Yleensä luottotappion aiheuttajat ovat yrityksiä, jotka ovat menneet konkurssiin. Toisinaan niihin on saatu maksusuoritus jälkikäteen. (Miettinen 2017.) On tärkeää, että onnistuneeseen perintään vaikuttaa paljon se, kuinka nopeasti maksamaton lasku siirretään perintätoimistolle. Tehokkaalla ja hyvin suunnitellulla prosessilla on mahdollista saada luottotappioiden määrä laskemaan. (Suomen Perintätoimisto Oy 2017.)



KUVIO 12. Luottotappiokirjaukset Yritys X:ssä vuosina 2015-2017 (Miettinen, 2017).

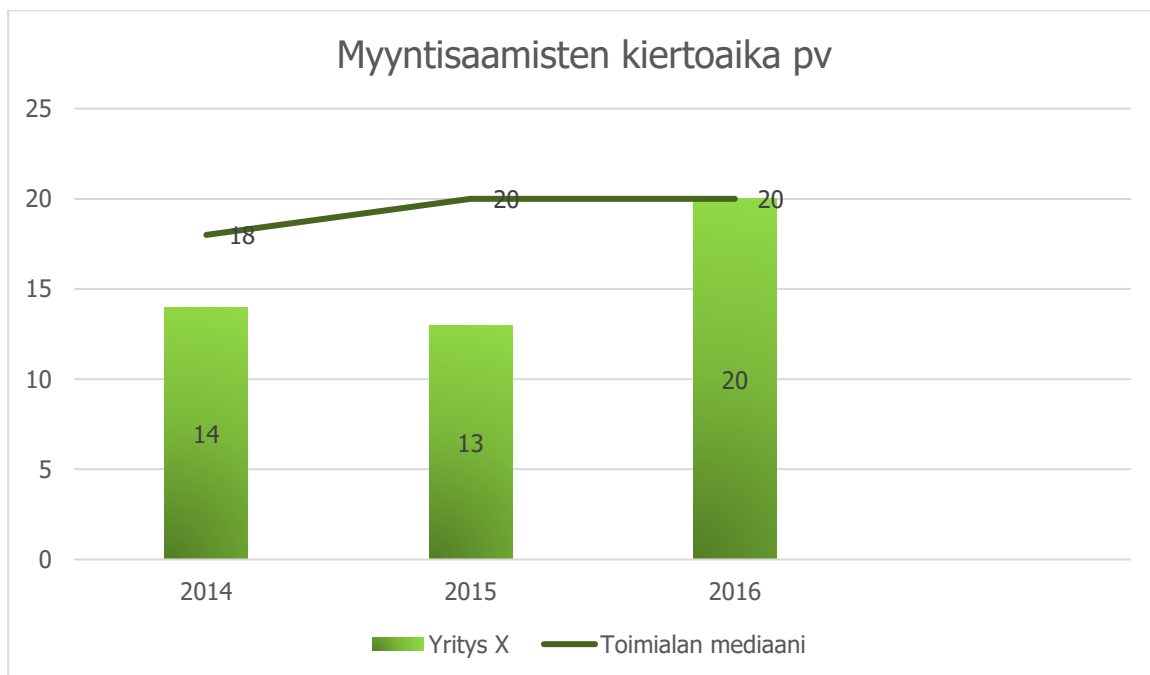
Kuviossa 12 näkyy luottotappiokirjaukset Yritys X:ssä. Huomionarvoista on, että vuonna 2017 luottotappioita on kirjattu runsaammin, mitä aiempina vuosina 2015 tai 2016. Tähän ei ole mitään erityistä syytä, koska luottotappiot on sattumalta kirjattu tuona ajankohtana, kertoo Miettinen (2017).

4.4 Myyntisaatavien tunnusluvut

$$\text{Myyntisaatavien kiertoaika} = \frac{\text{Myyntisaatavat}}{\text{Myynti /Päivät}}$$

KUVIO 13. Kaava myyntisaatavien kiertojasta (Niskanen ja Niskanen 2013, 381).

Kuvio 13 esittää myyntisaatavien kiertoaikaa. Tunnusluku kertoo, kuinka nopeasti asiakkaat keskimäärin maksavat laskunsa. Toisin sanoen kuinka monta päivää laskun lähettämisestä kestää, ennen kuin myynnistä saadut rahat tulevat kassaan. (Koski 2012, 84.)



KUVIO 14. Myyntisaamisten kiertoaika Yritys X suhteessa toimialan mediaaniin vuosina 2014-2016 (Suomen Asiakastieto Oy 2017).

Kuvio 14 osoittaa Yritys X myyntisaamisten kiertoajan verrattuna toimialan mediaaniin vuosina 2014-2016. Yritys X:n asiakkaat maksoivat laskunsa vuosina 2014 ja 2015 paljon aiemmin, mitä toimialalla yleensä. Vuonna 2016 luku on täsmälleen sama, mikä toimialan mediaanikin on.

Myyntisaamisten kiertoajalle ei voi ole olemassa ohjearvoa. Kiertoajan tulee olla mahdollisimman lyhyt, koska silloin rahat tulevat kassaan nopeammin. Myyntisaamisten kiertoaikaan vaikuttavat niin toimiala kuin maa, johon kauppaa käydään. On maita, joissa maksuajat ovat paljon pidempiä, kuin Suomessa. Jos asiakas on suuryritys, myyjä saattaa väkisin joutua myöntymään pitkiin maksuaikoihin. Yritys saattaa tarkoituksellisesti myöntää pitkiä maksuaikoja ja saada tällä tavoin enemmän kauppaa. Isoissa projekteissa myyjä voi joutua rahoittamaan asiakasta jopa vuosien toimitusluotoilla. Myönnetty luotto voi hyvinkin olla ratkaiseva tekijä kaupan saamisessa. Tarkka yritys ei välttämättä suostu pitkiin maksuaikoihin ja vaatii asiakkaalta ennakkomaksuja. (Karikorpi 2012, 132.)

Myyntisaamisten kiertoajan tunnusluvun piteneminen voi johtua siitä, etteivät asiakkaat maksa ajallaan. Silloin on kannattaa tehostaa luotonvalvontaa ja perintää. Perintä voidaan kokea kiusalliseksi toimenpiteeksi ja tämän vuoksi se on usein ulkoistettu toiminto yrityksissä. Saatetaan pelätä jopa asiakkaan suuttumusta, vaikka kyse on samasta asiasta kuin lainan takaisinmaksu. (Karikorpi 2012, 132.)

Myyntisaamisten kiertonopeus (kuvio 15) kertoo kuinka monta kertaa myyntisaamiset kertyvät kassaan laskentaperiodin aikana. Tunnusluku kertoo myös, kuinka monta euroa myyntiä saadaan kasvatettua investoimalla myyntisaamisiin. (Niskanen ja Niskanen 2013, 391.)

$$\text{Myyntisaatavien kiertonopeus} = \frac{\text{Laskentaperiodipäivät}}{\text{Myyntisaamisten kiertoaika}}$$

KUVIO 15. Kaava myyntisaatavien kiertonopeudesta (Niskanen ja Niskanen 2013, 391).

5 OSTOVELKOJEN HALLINTA

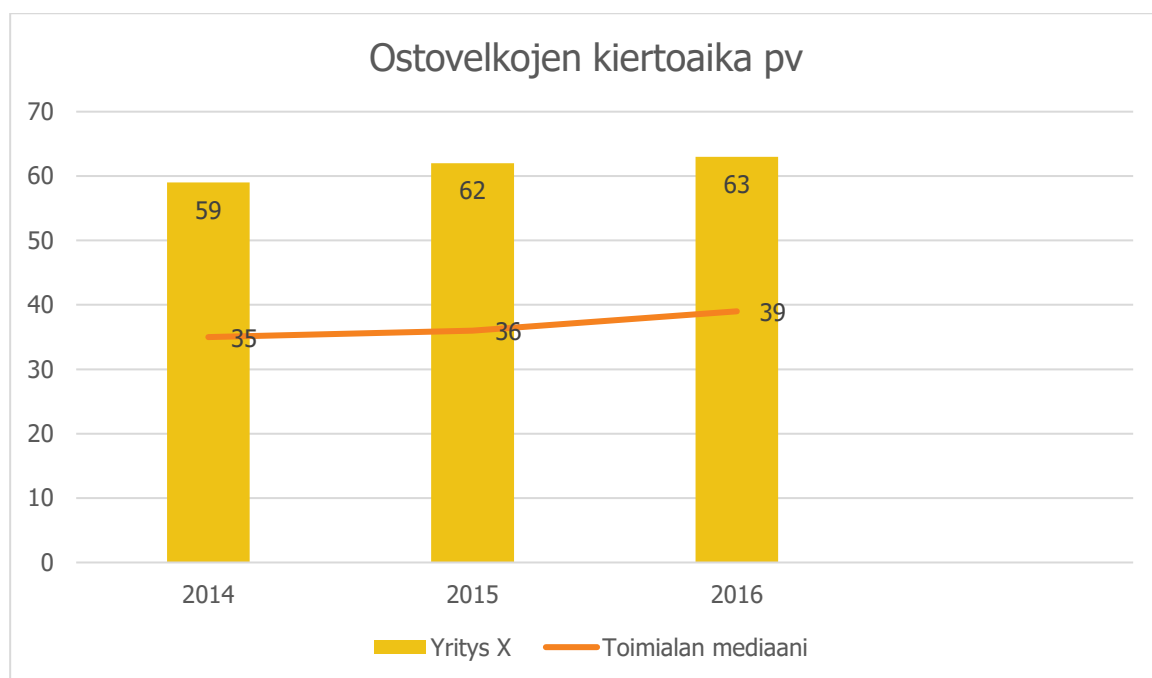
Yritys tekee hankinnat maksamalla ne käteisellä tai sopii toimittajan kanssa luotolla ostamisesta. Kun yritys ostaa luotolla, se saa tuotteet ja laskun. Yritys maksaa laskun eräpäivänä. Hankinta on yrityksen ostovelkaa laskun eräpäivän ja toimituspäivän välisen ajan. (Eklund ja Kekkonen 2016, 156.)

Ostovelka on rahoituksen lähde, joka muodostuu yritysten normaalin toiminnan oheistuotteena. Monissa maissa ostovelka on yrityksen merkittävin lyhytaikaisen rahoituksen lähde. (Niskanen ja Niskanen 2013, 394.) Ostovelan merkitys rahoituslähteenä vaihtelee eri maiden välillä jossakin määrin. Maksukäytös vaihtelee runsaasti maittain. Eroavaisuudet saattavat johtua erilaisista maksuehdoista, mutta ne kuvastavat myös eri maissa toimivien yritysten toisenlaisesta suhtautumisesta maksuaikoihin ja niiden noudattamiseen. (Niskanen ja Niskanen 2013, 395.)

Ostovelkojen kiertoaika (kuvio 16) kuvaa, kuinka monta päivää yrityksellä on mennyt keskimäärin aikaa ostovelkojensa maksuun. (Yritystutkimus Ry 2017, 73.)

$$\text{Ostovelkojen kiertoaika} = \frac{365 * \text{Ostovelat}}{\text{Ostot} + \text{ulkopuoliset palvelut}}$$

KUVIO 16. Kaava ostovelkojen kiertoaajasta (Yritystutkimus Ry 2017, 73).



KUVIO 17. Ostovelkojen kiertoaika Yritys X verrattuna toimialan mediaaniin vuosina 2014-2016 (Suomen Asiakastieto Oy 2017).

Kuviossa 17 on esitetty Yritys X:n ostovelkojen kiertoaika suhteessa toimialan mediaaniin vuosina 2014-2016. Kiertoaika on hieman noussut, mutta kuitenkin pysynyt melko samana. Yritys X pyrkii siihen toiminnossaan, että laskut maksetaan ajallaan. Tähän tietenkin vaikuttaa se, että isona organisaationa on pystytty sopimaan tavarantoimittajien kanssa etukäteen hyvät maksuehdot ja pitkä maksuaika.

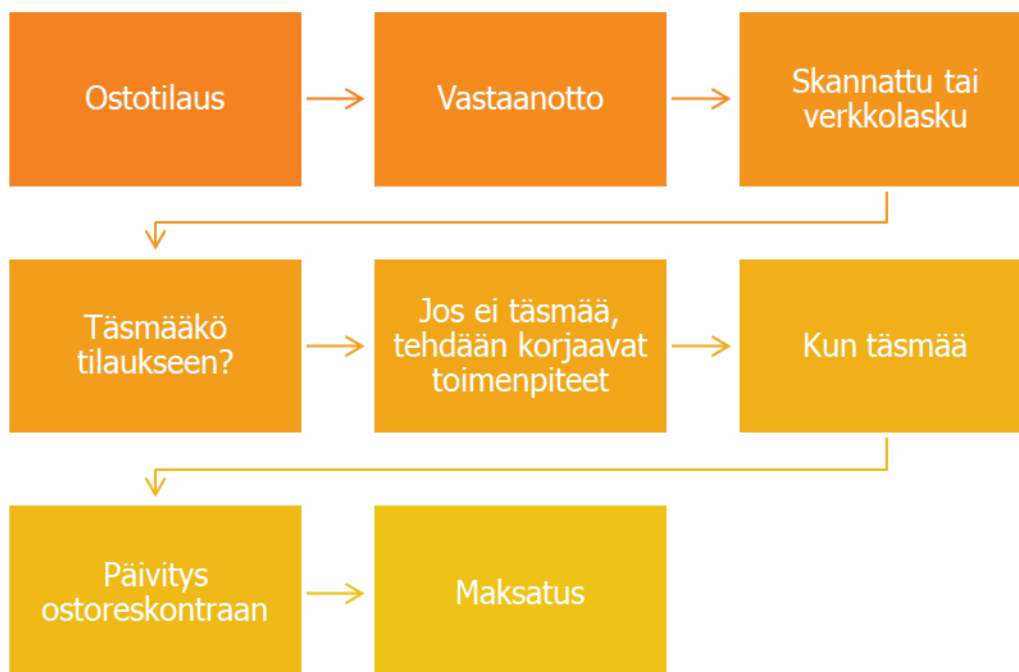
5.1 Ostolaskuprosessi

Ostolaskuprosessi lähtee käyntiin siitä, kun ostolasku on vastaanotettu ja prosessi päättyy siihen, kun lasku on kirjattu maksetuksi, merkitty kirjanpitoon ja arkistoitu (Lahti ja Salminen 2008, 48). Laskut ovat liiketoiminnassa yksi tärkeimmistä asiakirjoista. Laskuja ja muita tositteita säätelevät muun muassa kirjanpitoa, verotusta ja kauppaa koskevat lait ja säännökset. (Äärilä ja Nyrhinen 2013, 586.)

Yritys X:n ostolaskuprosessin katsotaan käynnistyvän jo paljon ennen ostolaskun vastaanottoa. Ensiksi osaston myyjä luo ERP-järjestelmään (Microsoft Dynamics AX -toiminnanohjausjärjestelmä) ostotilauksen ja hyväksyy sen. Ostotilauksen asianmukainen hyväksyminen on tärkeä vaihe. Kun ostotilaus on tehty, Yritys X:lle syntyy velvoite ostolaskun maksamisesta ja toimittaja voi aloittaa tuotteen toimittamisen. Kun tuotteet tulevat toimittajalta osastolle, ostotilaukselle tehdään vastaanottojärjestelmään. Vastaanottaja, eli osaston myyjän täytyy arvioida, vastaako toimitettu tavara tilausta niin toimituksen laadun, määrän, toimitusajan kuin muidenkin sopimusehtojen suhteen.

Ostolaskut tulevat Yritys X:lle joko paperisena tai suoraan toimittajalta verkkolaskuina tai sähköpostin liitetiedostona. Jos lasku tulee paperisena tai sähköpostitse, se skannataan järjestelmään käsitte- lyä ja arkistointia varten. Yritys X vastaanottaa lähes kaikki ostolaskunsa sähköisinä, jolloin niiden käsittely tapahtuu myös sähköisesti. Laskun perustietojen mukana tallentuu ostotilausnumero, jos se on annettu tilausvaiheessa toimittajalle. Mikäli tilaus ei täsmää laskuun esimerkiksi väärän määrän tai summan vuoksi, lähetetään ostolasku selvitettäväksi ostotilauksen tekijälle tai tilauksen vastaan- ottalle/osastolle. Jos lasku täsmää ostotilaukseen, hyväksytään lasku. Kun lasku on täsmäytetty ja asianmukaisesti hyväksytty, laitetaan se maksuun. Lasku siirretään maksatusjärjestelmään odotta- maan eräpäivää, mahdolliset kassa-alennukset hyödyntäen. Laskun käsittelyprosessi täytyy pitää Yritys X:ssä mahdollisimman nopeana, jotta toimittaja saa maksusuorituksen eräpäivänä.

Toistaiseksi Yritys X:ssä on käytössä kaksi eri laskunkirjausjärjestelmää rinnakkain. Tilaukselliset os- tolaskut käsitellään pääsääntöisesti AX-järjestelmässä. Sopimuksiin perustuvat laskut käsitellään Rondo R8-nimisessä järjestelmässä. Tällaisia laskuja yrityksessä ovat tyypillisimmillään erilaiset hal- linnon laskut, kuten vuokra-, siivous-, vartiointi-, rahti- ja tietoliikennepalvelulaskut.



KUVIO 18. Sähköinen ostolaskuprosessi vaiheittain ostotilaukseen perustuvilla laskuilla Yritys X:ssä.

Kuviossa 18 on sähköisen ostolaskuprosessin vaiheet. Prosessi lähtee liikkeelle tilauksen tekemisestä ja päättyy siihen, kun ostolasku kirjataan ostoreskontrassa ja lasku maksetaan Yritys X:n pankkiti- litä.

Laskun aitouden ostajayritys varmistaa siten, että vastaanotettu lasku on peräisin oikeasta paikasta, laskutettavat tuotteet ovat niitä, jotka laskussa on mainittu. Laskun luotettavuus varmistetaan siten, että kaikki laskulta pakolliset tiedot ovat selkeästi luettavissa. (Äärilä ja Nyrhinen 2013, 591-592.)

Yritys X joutuu pakostakin käyttämään toisinaan myös sähköpostia laskujen vastaanottamiseen, sillä useat ulkomaalaisista tavarantoimittajistaan eivät enää lähetä paperisia laskuja, vaan ovat siirtyneet kokonaan sähköiseen laskutukseen. Näiden ulkomaalaisten toimittajien sähköinen laskutus tarkoittaa laskun lähettämistä sähköpostitse PDF-tiedostona, koska heillä ei ole toimintaedellytyksiä lähettää verkkolaskuja, jotka tulisivat suoraan AX-järjestelmään.

Luotonvalvoja Miettinen kertoo, että uloslähteviä maksuja tehdään Yritys X:ssä päivittäin, sillä

- yritys pyrkii maksamaan ostolaskun sinä päivänä, kun lasku erääntyy maksettavaksi
- ostolaskuja erääntyy joka päivä satoja ja niiden yhteisumma voi kivuta jopa satoihin tuhansiin euroihin
- yritys haluaa hyödyntää toimittajien myöntämät kassa-alennukset
- yritys ei halua maksaa ylimääräisiä kuluja ja viivästyskorkoja, joita kertyy, jos lasku maksetaan eräpäivän jälkeen myöhässä
- yritys on tuloksellinen ja vastuullinen sekä haluaa pitää maineensa hyvänä laskun maksajana (Miettinen 2017.)

Yritys X:llä on harvoin virheitä uloslähtevien maksujen kanssa ja kun laskuja maksetaan joka päivä, niin virheiden määrä pysyykin pienenä (Miettinen 2017.) Yrityksen maksatusjärjestelmä on hieman vanhahtava ja pienikin virhe maksatuksessa voi kaataa koko sen päivän maksatuksen, eikä maksatus ollenkaan siirry pankkiin. Jos maksatus tehtäisiin vain muutaman kerran viikossa, virheiden määrä varmasti kasvaisi ja järjestelmä jumiutuisi (Miettinen 2017.) Yritys X on ottanut vuoden 2016 alusta käyttöön uuden toiminnanohjausjärjestelmän ja maksatus on myös tarkoitus siirtää uuteen järjestelmään joskus lähitulevaisuudessa.

Yritys X pyrkii hyödyntää toimittajien myöntämät kassa-alennukset. Yksittäisen ostolaskun loppusumma voi olla useita satoja euroja, toisinaan jopa tuhansia euroja. Tällöin kassa-alennukset ovat huomattavan suuria. Jos kassa-alennuksella varustettu lasku maksetaan eräpäivän jälkeen, ei toimittajat anna alennuksia silloin enää käytettävän. Kassa-alennuksen hyödyntämättömyys olisi epäviivasta, sillä kassa-alennukset vaikuttavat omalta osaltaan tuotteiden hintoihin ja katteeseen. Tuloksellinen ja vastuullinen toiminta on tärkeää Yritys X:lle, eikä nämä päivittäiset yhtiön arvot toteutuisi, jos laskut maksettaisiin välittämättä kassa-alennuksista tai laskujen eräpäivistä.

Jos lasku maksetaan syystä tai toisesta myöhässä, toimittaja saa lähettää maksumuistutus- ja viivästyskorkolaskun. Ilman pätevää syytä nämä tulee maksaa, jos niitä ei makseta, tulee niistä taas ylimääräisiä kuluja. Yritys X pyrkii maksamaan laskut ajallaan välttääkseen näitä tarpeettomia toimenpiteitä ja ylimääräisiä kuluja.

5.2 Maksuehdot

Yrityksen myydessä tuotteita asiakkailleen, maksua voi pyytää etukäteen tai toimituspäivänä. On mahdollista myös, että asiakkaalle myönnetään luottoa, jolloin ostettujen tuotteiden maksu tapahtuu myöhemmin. Toimituksen ja tuotteiden maksun välistä aikaa kutsutaan maksuehdoksi, josta myyjä ja ostaja ovat keskenään sopineet. Maksuaika alkaa laskun päivästä. Yrityksen saama maksuaika on "veloituksetonta" luottoa tavarantoimittajalta.

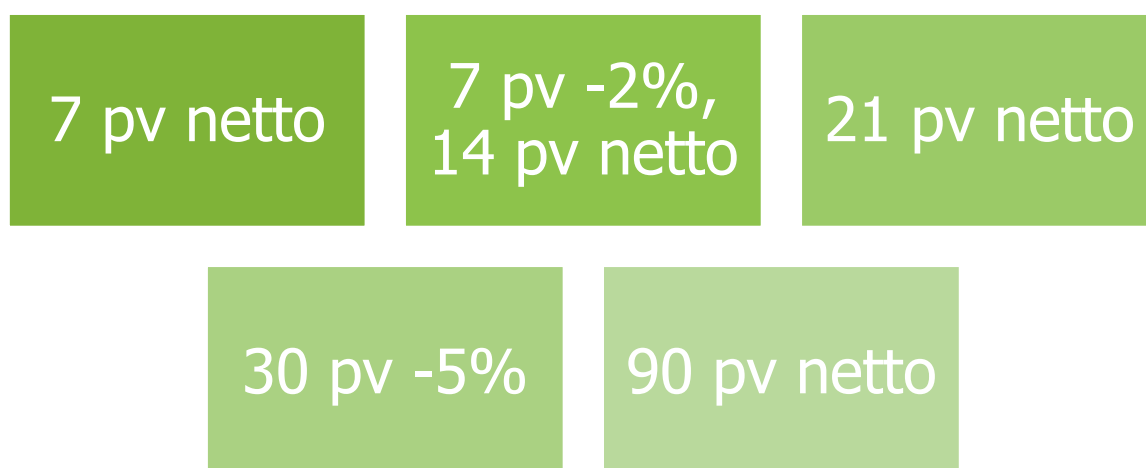
Tavarantoimittaja voi myöntää yritykselle luottoa, eli maksuaikaa esimerkiksi niin, että maksu on suoritettava vasta 21-60 päivän kuluttua tavarantoimituksesta. Tuona aikana yrityksellä on mahdollisuus myydä tavara omille asiakkailleen, ennen kuin yritys tarvitsee itse maksaa ostamansa tavaraerä tavarantoimittajalle. Tällöin yritys ei tarvitse sitoa omaa rahaansa tavaravarastoon ja sen hankkimiseen. (Alikoski ym. 2016, 99.)

Maksuajan antaminen ostajalle on epäsuotuisaa tavarantoimittajalle, koska tällöin se ei saa heti rahaa myydystä tuotteesta omaan käyttöönsä. Tavarantoimittajalla täytyy olla riittävästi rahaa, jotta se pystyy toimittamaan tavaroita, vaikka antaisikin luottoa asiakkailleen. Maksuajoilla tehdään kauppaa. Ketju jatkuu siten, että yrittäjä myöntää maksuaikaa vastaavasti omille asiakkailleen. (Alikoski ym. 2016, 99.)

Tavarantoimittajan valitessaan yrityksen pitäisi löytää edullisin hinta ja myös edullisimmat maksuehdot. Maksuaika vaihtelee suuresti, mutta on Suomessa yleensä 14-60 päivää. (Niskanen ja Niskanen 2013, 396.) Yritysten välisessä kaupankäynnissä maksuaika saa ylittää 30 päivää ainoastaan silloin, jos siitä on sovittu. Aiemmin raja on ollut 60 päivää (Suomen Yrittäjät 2015). Kuluttajille kohdistuvassa kaupassa maksuajan tulee olla vähintään 14 päivää laskun päiväyksestä (Hakonen ym. 2016, 132).

Yritys X:n ostajat ovat sopineet tavarantoimittajien kanssa erilaisista maksuehdoista. Useat ulkomalaisista tavarantoimittajista ovat antaneet pidempiä maksuaikoja, kuin moni suomalainen tavarantoimittaja. Esimerkiksi eräällä italialaisella tavarantoimittajalla sovittu maksuehto on 90 päivää ja saksalaisella tavarantoimittajalla se on 60 päivää. Eli maksuehto vaihtelee maittain hyvin paljon.

Myös käteisalennukset ovat hyvin yleisiä Yritys X:n ostolaskuilla. Jos laskulla on esimerkiksi maksuehto 30-2 %, tarkoittaa se sitä, että ostolaskun päiväyksestä lukien lasku voidaan maksaa 30 päivän sisällä ja vähentää laskun loppusummasta 2 % kassa-alennusta. 30 päivän jälkeen ostolasku on maksettava laskun loppusummalla, eikä silloin voi hyödyntää enää kassa-alennusta.



KUVIO 19. Erilaisia maksuehtoja Yritys X:ssä.

Kuviosta 19 näkyy muutama käytössä olevista maksuehdoista. Yritys X:lle tulevissa laskuissa on hyvin erilaisia maksuehtoja. Se riippuu siitä, mitä ostajat ja tavarantoimittajat ovat keskenään ehdoista sopineet. Mitä pidempi maksuaika, sitä parempi ostajayrityksen kannalta, sillä ostovelka on korotonta luottoa.

5.3 Varastonhallinta

Varastoja tarvitaan miltei jokaisessa yrityksessä. Pääasiallinen syy varastoimiselle on se, että kysyntä ja tarjonta eivät koskaan kohtaakaan samanaikaisesti. Se tarkoittaa sitä, että tuotteiden myyjän on pidettävä tuotteita varastossa pystyäkseen tyydyttämään asiakkaiden kysyntää tehokkaasti. Varastot aikaansaavat kustannuksia ja tämän vuoksi ne olisi pidettävä mahdollisimman pieninä ja tehokkaasti toimivina. (Tikka 2017, 58-59.)

Varastoinnilla tavoitellaan hyvää asiakaspalvelua. Sen paremmin asiakas löytää etsimänsä tuotteen, mitä isommat yrityksen varastot ovat. Jos tuotetta ei ole varattu tarpeeksi, pahimmassa tapauksessa menetetään myyntiä. Tällöin asiakkaat saattavat kääntyä kilpailijoiden puoleen. Varastoilla varaudutaan kysynnän epävarmuutta vastaan. Isoilla varastoilla varaudutaan kysynnän vaihteluihin sekä tataan tuotteiden saatavuus, myös kysynnän tuntuvasti vaihdellessa. (Tikka 2017, 60.)

Varastoinnin avulla pyritään minimoimaan varastojen sitoman käyttöpääoman kustannukset. Liian suuret varastot tulevat kalliiksi. Varastoinnin kustannuksiin lukeutuvat varastojen sitoma pääoma, tilojen kustannukset ja vakuutusmaksut. (Niskanen ja Niskanen 2013, 379.)

Pienet varastot eivät sido yrityksen varoja, mutta kysynnän ollessa vilkasta, varaston pieni koko aiheuttaa jatkuvia tilauskustannuksia. Isot varastot sitovat paljon käyttöpääomaa ja niillä on suuret

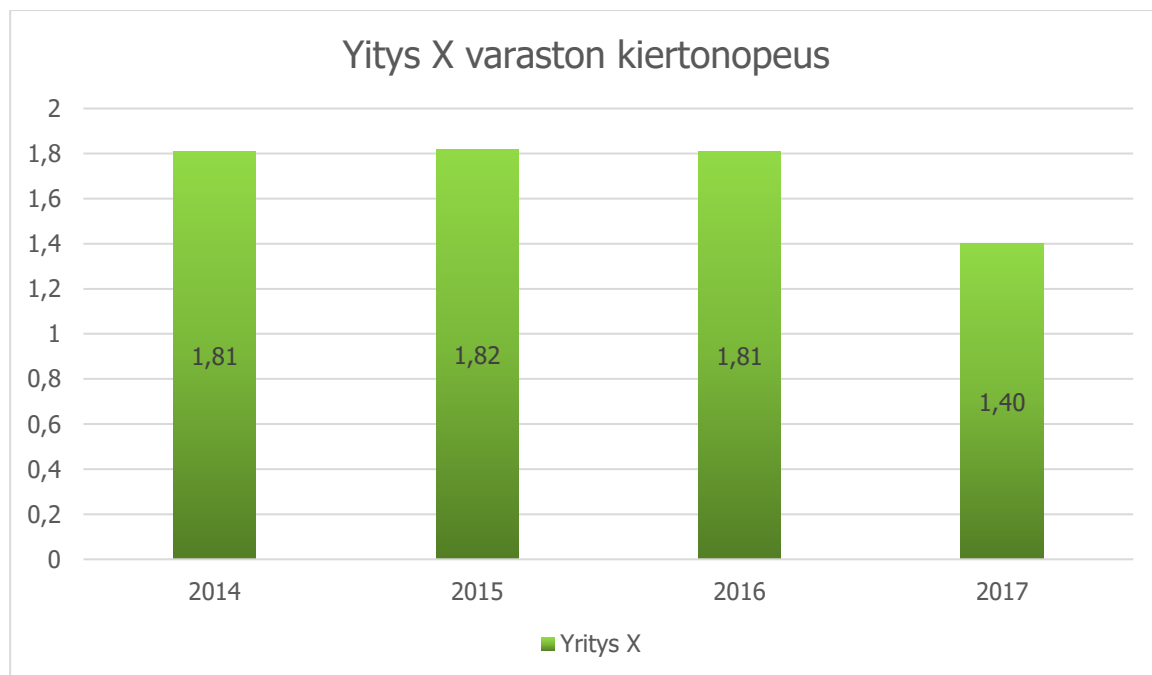
varastointikustannukset, mutta tilauskustannukset jäävät pieniksi. (Niskanen ja Niskanen 2013, 379.)

Yrityksen kannattavuuden ja maksuvalmiuden kannalta tärkeimpiä asioita on, että varasto vaihtuu mahdollisimman nopeasti. Mitä kauemmin varastossa seisoo myymätöntä tavaraa, raha on kiinni varastossa. Mitä nopeammin varastosta saadaan myytyä tavarat, sitä vähemmän varasto sitoo pääomaa ja sitä nopeammin rahat ovat käytettävissä yrityksen omien laskujen maksamiseen. (Söderström ym. 2017, 150.)

Varastonkiertonopeus (kuvio 20) mittaa varastonimikkeiden liikkuvuutta varastosta pois. Tunnusluku on syytä laskea vuoden ajalta, jolloin ajanjaksossa tulee huomioiduksi hiljaiset ajat sekä vilkas sesonki. (Tikka 2017, 78.)

$$\text{Varaston kiertonopeus} = \frac{\text{Myytyjen tavaroiden hankintamenot}}{\text{Varasto}}$$

KUVIO 20. Varaston kiertonopeus (Söderström ym. 2017, 150).



KUVIO 21. Yritys X:n varaston kiertonopeus vuosina 2014-2017 (Yritys X 2017).

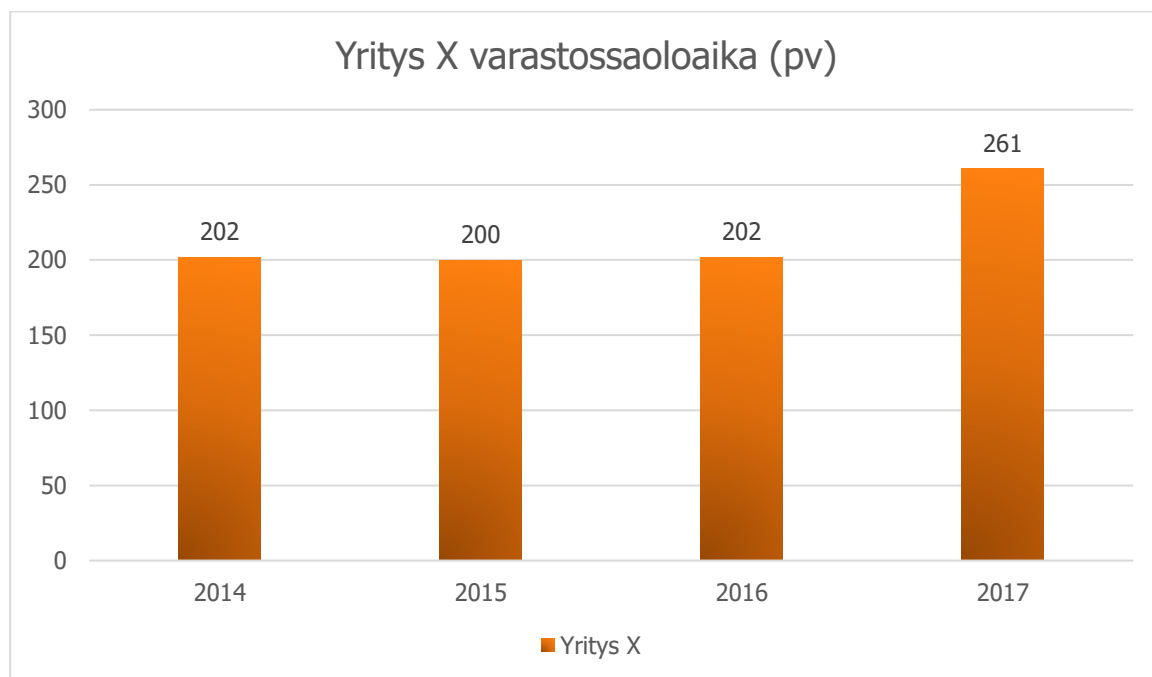
Kuviossa 21 havainnollistetaan Yritys X:n varaston kiertonopeus. Yritys X:n varasto vaihtuu keskimäärin yhden kerran vuodessa. Kuvioista huomataan, että kiertonopeus on pysynyt melko tasaisena, mutta kääntynyt laskuun vuonna 2017. Kiertonopeus eri tuoteryhmissä vaihtelee.

Varaston kiertonopeuden ohella lasketaan myös tavaroiden keskimääräinen varastossaoloaika (kuvio 22). Luku kertoo, kuinka monta päivää tavarat ovat varastossa ennen kuin ne myydään. Varastossaoloaika saadaan, kun vuoden päivien lukumäärä jaetaan varaston kiertonopeudella. (Söderström ym. 2017, 151.)

$$\text{Varastossaoloaika} = \frac{365}{\text{Varaston kiertonopeus}}$$

KUVIO 22. Varastossaoloaika (Söderström ym. 2017, 151).

Varastossaoloaikaa ja varastokustannuksia voidaan pienentää sillä, että pidetään varastossa vain nopeasti liikkuvia tuotteita. On kuitenkin pohdittava tarkasti, missä määrin yrityksen palvelutaso laskee, jos varastosta karsitaan harvemmin vaihtuvia tuotteita. (Söderström ym. 2017, 151.)

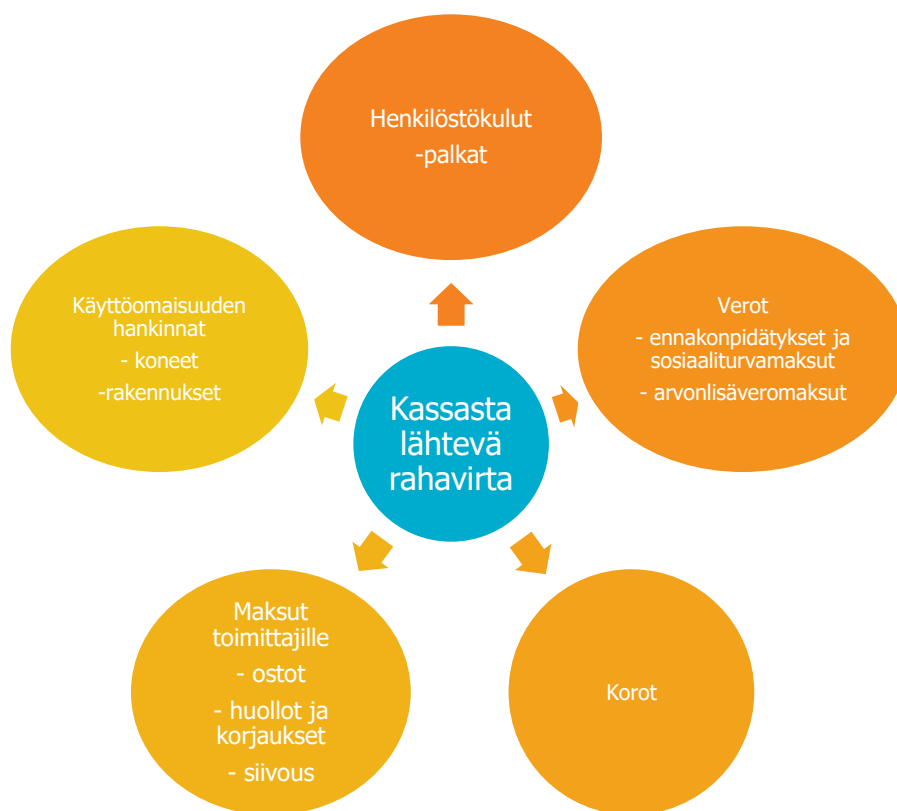


KUVIO 23. Tuotteiden varastossaoloaika Yritys X:ssä vuosina 2014-2017 (Yritys X 2017).

Kuviosta 23 näkyy Yritys X:llä myynnissä olevien tuotteiden varastossaoloaika. Kuviosta nähdään, että varastossaoloaika on verrattain muuttumatonta, mutta noussut huomattavasti vuonna 2017. Yritys X:n tuotteet ovat varastossa keskimäärin 216 päivää, ennen kuin ne myydään. Esimerkiksi pilaantuvilla elintarvikkeilla, kuten jäätelöillä ja makeisilla varastossaoloaika on huomattavasti nopeampaa.

6 KASSAVIRTOJEN HALINTA JA ENNUSTAMINEN

Kassavirtaan vaikuttavia tekijöitä on monia. Yrityksen kassavirta koostuu yritykseen tulevista ja lähtevistä rahavaroista sekä näiden tasapainottelusta. Kassavirran hallinnalla pyritään ennakoimaan ja turvaamaan tulevaisuutta. Esimerkiksi ostolaskujen maksut, myyntilaskutus ja asiakkaiden maksu-suoritukset vaikuttavat yrityksen kassavirtaan.



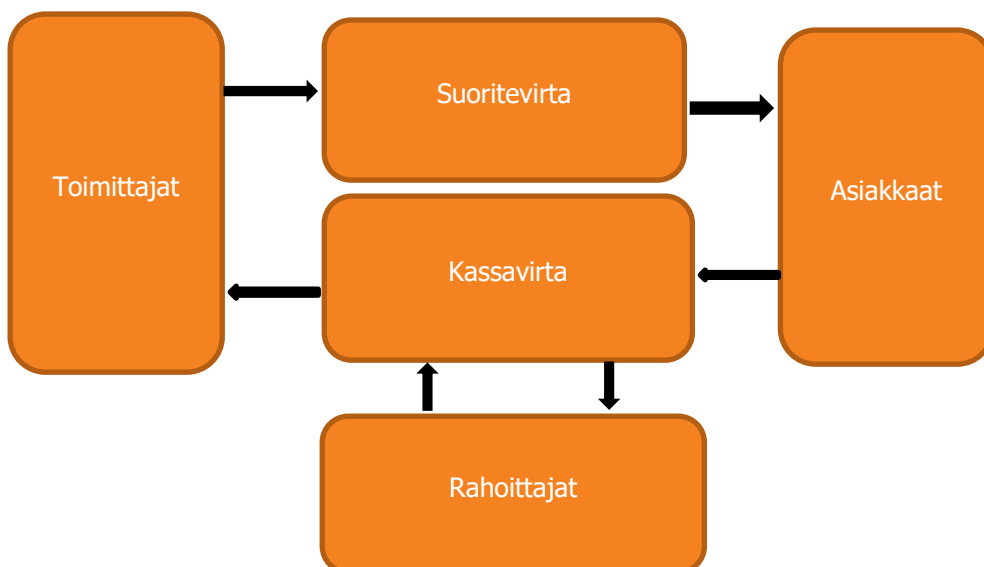
KUVIO 24. Lähtevä kassavirta Yritys X:llä. (Miettinen 2017.)

Kuviossa 24 näkyy rahavirta, joka lähtee Yritys X:n kassasta.



KUVIO 25. Tuleva kassavirta Yritys X:llä. (Miettinen 2017.)

Kuviossa 25 näkyy Yritys X:n rahavirta, joka tulee yrityksen kassaan. Kassasuunnittelun avulla yritys huolehtii rahan riittävydestä. Kassasuunnittelua on tehtävä joka päivä, koska rahavirroissa tapahtuu muutoksia jatkuvasti. (Mäkinen 2012, 28.)



KUVIO 26. Kassavirran osuus yrityksen toiminnassa (Mäkinen 2012, 28).

Kuviossa 26 kuvataan kassavirran osuutta yrityksen toiminnassa. Yritys tuottaa suoritteita (esimerkiksi tuotteita tai palveluita) asiakkailleen. Asiakkaat maksavat etukäteen sovitut hinnat. Jotta yritys kykenee tuottamaan suoritteita, on yrityksen ostettava tavaroita ja palveluita toimittajilta. Rahoittajat käynnistävät yrityksen toiminnan. Näistä yhdistelemällä syntyvät asiakkaille myytävät suoritteet. (Mäkinen 2012, 28.)

Yrityksen toiminnassa ostot tehdään ennen myyntejä. Kassasta myös kuluu rahaa ostoihin ennen kuin sinne tulee rahaa myynnistä. Tästä muodostuu aika-aukko, johon tarvitaan rahoittajia, jotka sijoittavat rahaa yritykseen ja saavat myöhemmin rahansa takaisin sekä lisäksi korkoa, osinkoa tai muuta tuottoa. (Mäkinen 2012, 28.) Rahoitusongelman avuksi voidaan käyttää myös yrityksen omia reservejä, kuten talletuksia ja sijoituksia. (Leppiniemi 2009, 17.)

Yritys X:n luotonvalvoja huolehtii omalta osaltaan yrityksen rahan riittävydestä tekemällä mahdollisimman tarkkaa jokapäiväistä budjettia. Hän tarkistaa seuraavan päivän maksuunlähtevien laskujen määrät ja summat, jonka pohjalta tehdään maksubudjetti seuraavalle päivälle. (Miettinen 2017.)

6.1 Kassavirtalaskelman rakenne

Mäkisen (2012) mukaan kassavirtalaskelma on perusrakenteeltaan yksinkertainen:

Kassa alussa
+ Juokseva kassavirta
- Investointien kassavirta
± Rahoituksen kassavirta
Kassa lopussa

KUVIO 27. Kassavirtalaskelma (Mäkinen 2012, 44.)

Kuviossa 27 nähdään yksinkertainen kassavirtalaskelma, jossa alku- ja loppukassan välissä näkyvät tulot ja menot jaetaan kolmeen kassavirtaan (Mäkinen 2012, 44).

Juokseva kassavirta sisältää yrityksen päivittäisestä toiminnasta asiakkailta saatavat kassatulot sekä toimittajilta ostetuista tavaroista ja palveluista maksettavat kassamenot. Luvun pitäisi olla positiivinen, koska kassatulojen pitää olla suuremmat kuin kassamenot. Silloin yrityksen kassavirta on hyvä. (Mäkinen 2012, 44.)

Investointien kassavirta kertoo pitkävaikutteista hankinnoista aiheutuvista kassamenoista ja niiden myynneistä saatavista kassatuloista. Luku on yleensä negatiivinen, koska terveellä yrityksellä on pitkävaikutteisia ostoja enemmän kuin myyntejä. Luvun ollessa positiivinen, yrityksen rahatilanne saattaa olla huolestuttavan heikko. Silloin se on selvästi joutunut myymään omaisuuttaan. (Mäkinen 2012, 45.)

Rahoituksen kassavirta tasauttaa juoksevan kassavirran ja investointien kassavirran siten, että kassavirtalaskelman lopussa oleva kassan saldo näyttää positiivista. Yrityksen ottaessa lainaa, on siinä kysymys rahoituksen kassatulosta, ja kun se maksaa lainaa takaisin, kysymyksessä on rahoituksen kassameno. (Mäkinen 2012, 45.)

Jokainen kassavirta voidaan Mäkisen (2012) mukaan jakaa kassatuloihin ja kassamenoihin seuraavasti:

Kassa alussa
+ Juoksevat kassatulot
- Juoksevat kassamenot
+ Juokseva kassavirta
+ Investointien kassatulot
- Investointien kassamenot
- Investointien kassavirta
+ Rahoituksen kassatulot
- Rahoituksen kassamenot
± Rahoituksen kassavirta
Kassa lopussa

KUVIO 28. Kassavirta (Mäkinen 2012, 46).

Kuvion 28 kassavirran jako on tarpeellinen, koska kassasuunnittelu vaatii tapahtumien luokittelua tileittäin. Kassavirtalaskelmaan pohjautuva tililuettelo jakautuu alkuun kolmeen kassavirtaan ja nämä jakautuvat kassatuloihin ja kassamenoihin. (Mäkinen 2012, 46.)

6.2 Investoinnit

Kun yritys hankkii esimerkiksi koneita ja kalustoa, toimitiloja tai ohjelmistoja, se investoi. Tällöin hankinnat sitovat yrityksen pääomaa pitkällä aikavälillä. Hankintojen toteutumien edellyttää oman tai vieraan pääoman rahoitusta. Tuloksesta saatetaan jättää jakamatta osuus omistajien voitto-osuudesta, jolloin oman pääoman määrä kasvaa. Omistajien on mahdollista sijoittaa lisää omaa pääomaa yritykseen. Kun investointeja toteutetaan lainalla, eli vieraalla pääomalla, yrityksen on syytä vertailla eri rahoittajien tarjoamia vaihtoehtoja. (Eklund ja Kekkonen 2016, 137.)

Lyhytvaikutteiseen rahankäyttöön verrattuna investoinneille on merkittävää se, että rahankäytöllä ja rahanlähteillä on yhteys ja pitkä aikaero. Rahankäytöstä investointiin muodistuu yleensä sarja yksittäisiä tuloja sekä investoinnin käyttöön ja ylläpitämiseen liittyviä kassatuloja ja kassamenoja. Kassatulot ja kassamenot jakautuvat hyvin usein pitkälle ajanjaksolle. (Leppiniemi 2009, 15.)

Investoinnit suuntautuvat tulevaisuuteen. Investoinnilla hankitaan esimerkiksi lisää tuotantokapasiteettia tai uusitaan tuotantotiloja tai -menetelmiä. Investoinnin tarkoituksena on tuottaa yritykselle lisää myyntituloja tai aikaansaada kustannussäästöjä. Investointilaskelmilla varmistetaan, onko investointi kannattava. Jotta yrityksen investointi on kannattava, sen pitää käyttäikanaan tuottaa enemmän tuloja kuin menoja. (Eklund ja Kekkonen 2016, 137.)

Vuosi	Kulut	Tuotot	Nettokassavirta
0	-10 000	0	- 10 000
1	- 2 000	5 000	3 000
2	- 2 000	8 000	6 000
3	- 2 000	7 000	5 000

TAULUKKO 1. Koneinvestoinnin kassavirrat (Knüpfer ja Puttonen 2009, 102).

Taulukossa 1 olevassa esimerkissä ensin tapahtuu investointi (josta muodostuu negatiivinen kassavirta). Tämän jälkeen tuotteiden myynnistä odotetaan syntyvän positiivisia nettokassavirtoja vuosittain. (Knüpfer ja Puttonen 2009, 102.)

6.3 Kassavirtalaskelman jäämät

Toiminta-, rahoitus- ja investointijäämillä määritellään tulorahoituksen riittävyys eri käyttökohteissa. Näistä nähdään, milloin tulorahoitus on lopunut ja missä vaiheessa yritys on päätenyt käyttämään omaa tai vierasta pääomaa kulujensa kattamiseksi. (Yritystutkimus ry 2017, 60.)

Yrityksen toiminnan jatkuvuuden edellytyksenä on tulorahoituksen riittävyys. Eri tilikausina eriasteiset jäämät voivat vaihdella hyvinkin voimakkaasti. Matalat tai miinusmerkkiset jäämät saattavat aiheuttaa siitä, että silloin yritys on hyödyntänyt menojaan kattamiseksi aiemmin muodostunutta kassavarantoaan. (Yritystutkimus ry 2017, 60.)

Toimintajäämä kuvaa jäljellä olevaa myyntitulosten määrää, kun liiketoiminnan lyhytvaikutteiset kulut on maksettu. Toimintajäämän tulisi olla kaiken aikaa positiivinen, jolloin yritystä voidaan pitää kannattavana ja jolloin yrityksen maksuvalmiuskin voi olla kunnossa. Myös kannattavalla yrityksellä saattaa toimintajäämä olla negatiivinen sinä ajankohtana, kun yritys kasvaa ja käyttöpäoman nousu sitoo kassavaroja. (Yritystutkimus ry 2017, 60.)

Rahoitusjäämä kuvaa yrityksen kykyä suorittaa juoksevista kuluistaan. Positiivisuus kertoo yrityksen pystyvän toteuttamaan investointinsa tulorahoituksella sekä ehkä lyhentämään velkaansa. Rahoitusjäämän ollessa alati negatiivinen, kasvaa yrityksen velkaantuminen. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

Positiivinen investointijäämä merkitsee sitä, että liiketoiminnasta tulleet tuotot ovat riittäneet kattamaan aineelliset ja aineettomat hyödykkeet sekä myös sijoitusomaisuudessa tehtyihin investointeihin. Investointijäämän jälkeinen vieraan ja oman pääoman sekä myös rahavarojen muuttuminen kuvaa, miten mahdollinen vaje katetaan tai kuinka positiivinen jäämä hyödynnetään. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

6.4 Kassavirtalaskelman tulkinta

Tulkittaessa kassavirtalaskelmaa, pelkkä jäämien tarkastelu ei riitä. Täytyy selvittää myös, onko yritys koettanut jollakin tavalla parantaa kassavirtaansa. Parannuskeinoja voivat olla esimerkiksi osto-velkojen lisääminen tai perinnän tehostaminen. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

Yrityksen toimintaedellytyksiä arvioitaessa täytyisi olla käytettävissä 3-5 vuoden kassavirtalaskelmat. Useampien vuosien peräkkäinen tarkastelu antaa luotettavamman ja paremman kokonaiskuvan sekä mahdolliset ajoittaiset vaihtelut tasoittuvat. Vuosittaisten heilahtelujen tasoittamiseksi voidaan laskea esimerkiksi kolmen vuoden liukuvia keskiarvoja. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

Kassavirtalaskelman jäämille ei voida antaa tavoitearvoja, mutta niistä voidaan päätellä kehityksen suunta. Tarve tulo-rahoitukselle riippuu yrityksen investointitarpeesta ja lyhennystilanteesta lainojen suhteen. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

Kassavirta reagoi tavallisesti ripeämmin toiminnassa tapahtuviin käänteisiin kuin tavanomainen tuloslaskelma. Kannattavuuden heikentyessä tai toiminnan pienentyessä suoriteperusteinen tuloksen laskenta usein antaa erinomaisen kuvan yrityksen tilasta, vaikka esimerkiksi suuri varastojen kasvaminen sitoo rahoitusta. Kassavirtalaskelma pystyy osoittamaan rahavirtojen pienentyneen tai rahoitus on jouduttu hankkimaan esimerkiksi venyttämällä ostovelan maksua. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi on ollut kohdallani pitkä; se käynnistyi vuonna 2016, jolloin mietimme työnantajani kanssa mahdollista aihetta opinnäytetyölleni. Kassavirtojen hallinta ja rahan riittävyys ovat tärkeitä kulmakiviä, jotka luovat edellytyksen ylläpitää kannattavaa yritystä. Aihe valikoitui omaksi, koska olin kiinnostunut lisäämään omaa ymmärrystä ja parantaa taloushallinnon osaamistani.

Jotta yrityksestä tulee paremmin menestyvä, yrityksellä on oltava halua ja taitoa tehdä toimivia suunnitelmia ja toteuttaa niitä. Yrityksen on ymmärrettävä tulokseen ja kassavirtaan vaikuttavat tekijät. Täytyy osata ottaa oppia menneisyydestä ja katsoa pitkälle tulevaisuuteen. Kassanhallinta liiketoiminassa todella tärkeässä asemassa, sillä onnistunut kassanhallinta vaatii tarkkaavaisuutta ja jatkuvaa seurantaa. On osattava suunnitella ja ennustaa yrityksen kassavirtojen hallintaa. Se tapahtuu siten, että niiden yrityksen sisäisten prosessien on oltava kunnossa, joilla on seurausta yrityksen tuloihin ja lähteviin kassavirtoihin. Näitä ovat mm. myynti- ja ostolaskuprosessit. Kasaan tulevaa rahaa vauhditetaan esimerkiksi hyvien maksuehtojen avulla, niin yrityksen omien ostolaskujen kuin asiakkaille lähtevien myyntilaskujen suhteen. Tavoite olisi, että asiakas maksaa laskunsa ennen kuin yrityksen oma lasku erääntyy.

Opinnäyteytön tarkoitus oli pohtia maksuvalmiuden ja kassanhallinnan merkitystä yrityksessä. Tavoitteena oli myös kartoittaa ja löytää kehityskohteita rahan riittävyyden parantamiseksi. Opinnäyteytöni muodosti teorian kassan hallinnasta ja merkityksestä melko yleisellä tasolla. Tutkimuksessa huomattiin, että Yritys X:llä on jo käytössään paljon hyviä keinoja, joilla kassareservin riittävyttä edesautetaan. Kassanhallinta on laaja ja tärkeä aihealue, jolla on iso vaikutus yrityksen jokapäiväiseen toimintaan ja valintoihin.

Koin opinnäytetyön tekemisen mielenkiintoisena ja antoisana projektina. Suurimmaksi haasteeksi koitui suuri määrä lähteitä ja siitä muodostunut valinnavaikeus, mitä kaikkea teoriaa ottaa opinnäyteytöhön mukaan. Toivoin löytäväni ensiluokkaista ja mahdollisimmat tuoretta lähdekirjallisuutta. Mielestäni onnistuin siinä asiassa oikein hyvin. Prosessi itsessään oli vaativa ja pitkä, mutta se opetti minulle paljon, alkaen aiheen huolellisesta valinnasta perusteellisen aikataulutuksen suhteen.

Sain valtavasti uutta tietoa ja näkökulmaa työnantajayritykseni kassavirran hallinnasta. Mutta opinnäyteytöni ei savuttanut asettamiani tavoitteita mahdollisten kehityskohteiden löytämiseksi. Mielestäni opinnäyteytöni on vain pintaraapaisu kassanhallintaan ja rahan riittävyyteen. Opinnäytetyöni pohjalta saisi useita aiheita jatkotutkimusta varten. Sillä kassavirranhallintaan liittyy useita eri elementtejä ja niiden välisiä suhteita, joten mielenkiintoisia tutkimuskohteita olisivat esimerkiksi:

- Asiakkaiden ostokäyttäytymisen ennustaminen ja miten se vaikuttaa kassavirtaan?
- Mikäli yrityksen rahat eivät riitä, mitä sitten tapahtuu?
- Ostotoiminnan vaikutus yrityksen kannattavuuteen

Opinnäyteytön materiaali säilytetään huolellisesti ja luottamuksellisesti, koska esimerkiksi tilinpäätös-
materiaali on salaista tietoa, eikä sitä liitetä opinnäyteytöhön mukaan. Lopullinen, julkaistava opinnäyteytö tulee olemaan osittain salainen, johtuen juurikin luottamuksellisista tiedoista.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- ALASUUTARI, Pertti 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- ALIKOSKI, Risto, HAKONEN, Marika ja VIITASALO, Jari 2016. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- EKLUND, Irina ja KEKKONEN, Heidi 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- HAKONEN, Marika, EKLUND, Irina ja ROOS, Miia 2016. Taloushallinnon taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- HIRSIJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2014. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy.
- IKÄHEIMO, Seppo, LAITINEN Erkki K., LAITINEN, Teija ja PUTTONEN, Vesa 2011. Laskentatoimi ja rahoitus. Vaasa: Vaasan Yritysinformaatio Oy.
- ILMONEN, Ilkka, KALLIO, Jani, KOSKINEN, Jani ja RAJAMÄKI, Markku 2013. Johda riskejä – käytännön opas yritysten riskienhallintaan. E-kirja: Finva.
- JUVONEN, Marko, KOSKENSYRJÄ, Mikko, KUHANEN, Leena, OJALA, Virva, PENTTI, Anne, PORVARI, Paavo ja TALALA, Tero 2014. Yritysten riskienhallinta. Vantaa: Hansaprint.
- KALLUNKI, Juha-Pekka 2014. Tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- KARIKORPI, Olli 2012. Raha ratkaisee. Yritystalous tutuksi. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- KNÜPFER, Samuli ja PUTTONEN, Vesa 2009. Moderni rahoitus. Helsinki: WSOY Pro Oy.
- KOSKI, Toivo 2012. PK-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- KYLMÄ, Jari ja JUVAKKA, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- LAHTI, Sanna ja SALMINEN, Tero 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Helsinki: WSOYPro.
- LAITINEN, Teija ja LAITINEN, Erkki K. 2014. Yrityksen maksukyky. Arvionti ja ennakointi. Porvoo: Bookwell Oy.
- LEPPINIEMI, Jarmo 2009. Rahoitus. Helsinki: WSOY.
- MARTIKAINEN, Teppo ja MARTIKAINEN, Minna 2009. Rahoituksen perusteet. Helsinki: WSOYpro.
- MIETTINEN, Tarja 2017. Luotonvalvoja. [Haastattelu.] Sijainti: salainen.
- MÄKINEN, Lassi 2012. Yrityksen kassasuunnittelu. Saarijärven Offset Oy.
- NISKANEN, Jyrki ja NISKANEN, Mervi 2013. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita Prima.
- RATSULA, Niina 2016. Yrityksen sisäinen valvonta. 2., uudistettu painos. Kerava: Otavan Kirjapaino Oy.
- SUOMEN ASIAKASTIETO OY 2017. Yritysten talous ja taustatiedot. [Viitattu 2017-11-24]. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/>
- SUOMEN PERINTÄTOIMISTO OY 2016. Maksuehto. [Viitattu 2017-07-30]. Saatavissa: <https://www.suomenpt.fi/maksuehto/>
- SUOMEN YRITTÄJÄT 2015. Apua pienyrittäjille: Pääsääntöinen maksuehto jatkossa 30 päivää. [Viitattu 2018-05-30]. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/tiedotteet/496018-apura-pienyrittajille-paasaantoinen-maksuehto-jatkossa-30-paivaa>
- SUTINEN, Mika ja VIKLUND, Esa 2004. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmentautuville. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu.

SÖDERSTRÖM, Terttu, STENBACKA, Juha ja MÄKINEN, Irma 2017. Katteella tulosta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

TIKKA, Jukka 2017. Ostotoiminta. Norderstedt: Books On Demand.

VILKKA, Hanna 2017. Tutki ja kehitä. E-kirja: PS-kustannus.

YRITYSTUTKIMUS RY 2017. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Gaudeamus Oy.

YRITYS X 2017. Tilinpäätösmateriaali. Sijainti: salainen.

ÄÄRILÄ, Leena ja NYRHINEN, Ritva 2017. Arvonlisäverotus käytännössä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

LIITE 1: KYSELYLOMAKE TARJA MIETTISELLE 8.8.2017

1. Miksi uloslähteviä maksuja tehdään Yritys X:ssä päivittäin?
2. Saadaanko maksusuoritukset Yritys X:n asiakkailta ajallaan?
3. Miten toimitaan, jos asiakas ei ole maksanut laskua?
4. Seurataanko asiakkaiden maksusuorituksia? Miten ja kuinka usein?
5. Onko suunnitelma sen varalle, jos asiakas jättää laskunsa maksamatta?
6. Tuleeko Yritys X:lle luottotappioita myyntisaamisista? Kuinka paljon esimerkiksi vuositasolla?
7. Kuinka luotonvalvojana varmistat, että yrityksen rahat riittävät jokapäiväisiin maksuihin?