

# Kreditbedömning med kassaflödesanalys

En studie av Länsförsäkringar Älvsborg/L Finans AB

---

Kandidatuppsats i Företagsekonomi  
Akademin för hållbar samhälls- och teknikutveckling  
15 Hp.

---

Författare: Johan Elofsson & Sven Arne Karlsson  
Handledare: Eva Maaninen-Olsson



**MÄLARDALENS HÖGSKOLA**  
**ESKILSTUNA VÄSTERÅS**

## **Förord**

Inledningsvis riktas ett stort tack till respondenterna, som med stort engagemang ställt upp på långa och intressanta intervjuer. De har delgivit viktig information, som möjliggjort arbetet och bidragit till undersökningens resultat.

Ett stort tack riktas också till opponenterna och handledare Eva Maaninen-Olsson, som stöttat med värdefulla råd och bra feedback under arbetets gång.

Västerås Maj 2012

Johan Elofsson och Sven Arne Karlsson

# Sammanfattning

## Bakgrund

Bankers kreditgivning till företag föregås av en noggrann granskning och kontroll av företagets status. För att sänka riskerna till en acceptabel nivå används olika bedömningsverktyg. Kreditbedömningen skiljer sig dock mellan olika banker. Vissa tar in mer information och gör en grundligare riskanalys, medan andra går mer på magkänsla. Kassaflödesanalysen är ett verktyg som vissa kreditgivare använder sig av. Analysen är ett komplement till resultat- och balansräkningen. Länsförsäkringar Älvsborgs (LF) är en relativt ny aktör på kreditmarknaden. De vill utöka sin kreditverksamhet och effektivisera kreditbedömningsprocessen.

## Syfte

Syftet med rapporten är att undersöka hur kreditvärderingsarbetet hos LF kan förbättras och effektiviseras. Effektiviseringen avser primärt total handläggningstid för ett kreditärende och sekundärt personalens arbetstid för ett ärende. Undersökningen syftar också till att se hur kassaflödesanalys kan inkluderas i kreditbedömningsprocessen.

## Metod

Undersökningen är en kvalitativ studie, som med hjälp av intervjuer och litteraturinsamling av olika dokument skapar en empirisk bas. Kvalitativa undersökningar försöker förklara sambandet mellan teori och bakomliggande sociala faktorer för en frågeställning.

## Slutsatser

Kreditrisken vid utlåning minskar om kassaflödesanalys införs som standardiserad arbetsmetod vid handläggning av kreditärenden hos LF. De kan också effektivisera den totala handläggningstiden, när beslutsfattandet delegeras ut i organisationen.

Färre kreditärenden behöver handläggas av högre instanser inom LF, vilket leder till minskad total arbetsinsats och högre effektivitet.

Handläggarnas arbetstid för respektive kreditärende ökar. Viss tidseffektivisering uppnås dock när beslutsunderlaget blir tydligt och handläggaren inte behöver sitta och fundera på sitt beslut, eller lägga tid på att redogöra för beslutsunderlaget hos högre instans.

Kassaflödesanalysen bör vara integrerad i det befintliga KB (kreditberedning) systemet för att handläggningen skall fungera effektivt. LF bör också genomföra en ordentlig utbildningsinsats i samband med systemändringen.

## Nyckelord

Kreditbedömning, kassaflödesanalys, kreditbedömningsprocessen och Länsförsäkringar

# **Abstract**

## **Background**

Banks' lending to companies is preceded by an economic analysis and verification of the company status. To reduce risks, to an acceptable level, banks use different valuation tools. The credit rating process differs between banks. Some collect more information and do a critical risk analysis, while others relies on gut feeling. The cash flow analysis is a tool that some creditors are using. The analysis is an addition to normal financial statements. Länsförsäkringar Älvsborg (LF) is a new actor on the market. They want to expand their lending and streamline the credit rating process.

## **Aim**

The aim of the report is to examine how the credit rating process at LF could be improved. The efficiency of the total credit rating time is primarily concerned and secondary staff time for the process. The study also aims to see how cash flow analysis can be included in the credit valuation process at LF.

## **Method**

The study is a qualitative study using interviews and literature to create an empirical base. Qualitative research seeks to explain the relationship between theory and underlying social factors of an issue.

## **Conclusions**

The credit risk in lending reduces if cash flow analysis is introduced in the credit rating process at LF. They will streamline the overall processing time when decision making can be delegated throughout the organization.

The total labor input, at each credit case, will be lower when decisions can be taken out in the organization. Fewer credit issues need to be dealt with by higher management at LF.

The cash flow evaluation process should be integrated in the existing credit evaluation system at LF, if the new system should operate effectively. It's also important that a good training session is coordinated with the system change.

## **Keywords**

Cash flow analysis, business lending, credit rating and financing

# Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Bakgrund .....	1
1.2	Problemdiskussion.....	1
1.3	Syfte.....	2
1.4	Avgränsningar .....	2
2	Teoretisk referensram.....	3
2.1	Kassaflödesanalys.....	3
2.1.1	Bakgrund .....	3
2.1.2	Likviditetsbudget.....	3
2.1.3	Kassaflödesanalysens struktur.....	4
2.1.4	Indirekt och direkt metod .....	4
2.1.5	Analys.....	5
2.2	Kreditbedömning .....	6
2.2.1	Bakgrund .....	6
2.2.2	Företagsanalys .....	6
2.2.3	Nyckeltal .....	7
2.2.4	Varningssignaler.....	7
2.2.5	Metodfel .....	8
2.2.6	Risker .....	8
2.2.7	Bedömningsmodeller .....	9
2.2.8	Kreditbedömningsprocessen .....	9
3	Metod .....	10
3.1	Val av företag .....	10
3.2	Val av metod.....	10
3.3	Datainsamlingsmetod .....	10
3.4	Respondentval .....	11
3.5	Insamlingsmetodik.....	12
3.6	Analys .....	13
3.7	Validitet och reliabilitet .....	13
3.7.1	Validitet.....	13
3.7.2	Reliabilitet.....	13
3.8	Avgränsningar i empirin .....	14
3.9	Forskningsetiska principer.....	14
4	Empiri.....	15
4.1	Företagsfakta .....	15
4.2	Viktiga kriterier vid kreditgivning.....	15
4.3	Tidsaspekten i samband med kreditgivning .....	16
4.4	Framföra beslut till kund .....	17
4.5	Information om kunden .....	18
4.6	Bokslutsinformation .....	19
4.7	Kreditbedömningsprocessen.....	21
4.8	Modell för kassaflödesanalys .....	21
4.9	Nyckeltal.....	22
4.10	Branschjämförelse.....	22
4.11	Övrig information .....	23
5	Analys.....	24
5.1	Bankens roll.....	24
5.2	Risker.....	25

5.3	Kassaflödesanalysen.....	25
5.4	Kunden.....	26
5.5	Kreditbedömningsprocessen.....	27
6	Slutsatser .....	28
6.1	Rekommendationer.....	28
6.2	Kritik till egna arbetet.....	29
6.3	Förslag till vidare studier .....	29
	Referenser	
	Bilaga 1. Nyckeltal	
	Bilaga 2. Intervjufrågor	

## Figur- och tabellförteckning

Figur 1: Exempel på direkt metod (Adolphson, 1999).....	4
Figur 2: Exempel på indirekt metod (Adolphson, 1999) .....	5
Figur 3: Varningssignaler (Svensson & Ulvenblad, 1994) .....	8
Figur 4: Kundinformationens betydelse (Egen figur, 2012) .....	18
Figur 5: Användning av nyckeltal (Egen figur, 2012) .....	22
Tabell 1: Respondenterna (Egen tabell, 2012) .....	11
Tabell 2: Svarmatris för bokslutsinformation (Egen tabell, 2012) .....	20

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

När ett företag är i behov av nytt kapital till sin verksamhet, används aktiemarknaden eller kreditmarknaden, för att få in ekonomiska medel (Eklund, 2010). Bankers kreditgivning till företag föregås av en noggrann granskning och kontroll av företagets status. För att sänka riskerna till en acceptabel nivå används olika bedömningsverktyg. Ekonomisk data granskas och personliga egenskaper bedöms. (Hedman, 1994)

Banktjänstemännen följer bankens uppsatta riktlinjer för kreditbedömning. Årsredovisningen kontrolleras och bolagets återbetalningsförmåga analyseras. Kreditbedömningen skiljer sig mellan olika banker. Vissa tar in mer information och gör en grundligare riskanalys, medan andra går mer på magkänsla (NUTEK, 1993; Bergman & Näsström, 2004). Kassaflödesanalysen är ett verktyg som vissa kreditgivare använder sig av. Analysen är ett bra komplement till resultat- och balansräkningen. Den visar ett ekonomiskt mått på hur bra företaget presterat eller planerar att prestera (Sandell, 2008).

Kassaflödesanalysen ligger till grund för både extern och intern analys. Den ger de externa intressenterna möjlighet att bedöma hur och varför de likvida medlen förändras inom verksamheten. Den visar hur företaget har betalt för de investeringar som genomförts och hur de har finansierats (Jensen et al., 2008). Den interna analysen visar till exempel hur väl budgeten har fallit ut. Det är också ett verktyg som företagen använder för att kontrollera sina likviditetsbudgetar (Sandell, 2008).

Länsförsäkringar Älvsborg (LF) är i grunden ett försäkringsbolag som startade sin bankverksamhet 1996 (*Årsredovisning 2010*, Länsförsäkringar, 2012). Bolaget vill utöka sin kreditverksamhet och ta marknadsandelar. Kreditgivningsprocessen och kundhanteringen av låntagare bedöms som viktig. LF arbetar därför aktivt med att förbättra hela kreditgivningsprocessen, samtidigt som de vill hålla kreditriskerna på en acceptabel nivå (Bille, 2012).

## 1.2 Problemdiskussion

Bankverksamheten hos LF inriktade sig initialt på hushållskrediter och vanligt sparande, men har under senare år utökat sin bankverksamhet med större krediter. Fokus för utvidgningen ligger på marknadssegmentet småföretagare. (*Årsredovisning 2010*, Länsförsäkringar, 2012)

Bankverksamhet har varit operativ under ca 15 år. Det är kort tid jämfört med de etablerade bankerna. LF har därför en stor andel nya kunder. En ny kund kräver mer handläggningstid än en befintlig, även om det är en etablerad och välkänd företagare. Handläggaren måste analysera en ny kund mer än en etablerad för att skapa ett bra beslutsunderlag. Länsförsäkringar har därför en relativt hög administrativ kostnad för sin kreditverksamhet jämfört med andra banker.

En etablerad kund, som vill ha nya krediter, kan hanteras betydligt snabbare än en ny kund. Banken och handläggaren känner till kunden och har ofta en bra insyn i verksamheten. Banken kan därför hålla nere administrationstiden, vilket leder till bättre lönsamhet.

Kassaflödesanalys är ett kreditbedömningsverktyg som används i skiftade omfattning av olika banker. Analysen används för att utreda historiska kassaflöden och bedöma framtida kassaflöden. Kassaflödesanalysen införs i bedömningsprocessen för att ge en säkrare och mer objektiv kreditanalys (Almouti et al., 2007; Sandell, 2008 ). LF:s kreditbedömningssystem saknar funktionen att bedöma framtida kassaflöden på lång sikt, samt möjligheten att simulera framtida scenarier.

Undersökningen avser att utreda hur LF kan öka tillförlitligheten i kreditbedömningen samt hur den totala administrationstiden kan effektiviseras, genom att till exempel inkludera kassaflödesanalys i systemet. När kassaflödesanalysen inkluderas i kreditbedömningsprocessen, skapas förutsättningar för bra beslutsunderlag och säkra framtidsanalyser.

### **1.3 Syfte**

Syftet är att analysera hur kreditvärderingsarbetet hos LF kan förbättras och effektiviseras. Effektiviseringen avser primärt total handläggningstid för ett kreditärende och sekundärt personalens arbetstid för ett ärende. Undersökningen skall också analysera hur kassaflödesanalys kan inkluderas i kreditbedömningsprocessen. Arbetet syftar också till att frambringa rekommendationen inom ämnet.

### **1.4 Avgränsningar**

För att kreditgivaren skall kunna göra en bra kreditbedömning behövs ett ekonomiskt underlag från låntagaren. Handläggarna använder ofta balans- och resultaträkning för att göra en grundanalys. Om de vill göra en utökad analys kan de till exempel använda verksamhetsberättelse, revisionsberättelse, kassaflödesanalys och sociala aspekter. Rapporten är avgränsad till att endast belysa kassaflödesanalysens roll vid kreditbedömningen hos LF.

Rapporten är avgränsad till kundsegmentet småföretagare (1-15 anställda) inom LF. Balans- och resultaträkning förekommer endast i rapporten då de behövs för att förklara kassaflödesanalysens utformning och uppkomst.

Undersökningen belyser endast kassaflödesanalysens betydelse för kreditgivning. Analysen är av vikt då det är kassaflödet som till exempel skall säkerställa betalningsförmågan av räntor och amorteringar. Goda resultat från resultatrapporten är inte alltid lika med goda kassaflöden (Adolphson, 1999).



## 2 Teoretisk referensram

### 2.1 Kassaflödesanalys

#### 2.1.1 Bakgrund

Redan 1777 redogjorde den skotske nationalekonomen Hamilton om kassaflödets vikt och avgörande betydelse för en organisations överlevnad (Adolphson, 1999). Under 1980-talets mitt började kassaflödesanalysen få en allt mer betydande roll inom redovisningsvärlden. 1988 publicerade FASB (Financial Accounting Standard Board) rekommendationen SFAS 95, *Cash Flow Statement*, med krav på redovisning av kassaflöden (Andersson & Jansson, 2004).

Lagkravet är att alla stora svenska bolags årsredovisning skall innehålla en kassaflödesanalys (Lönnqvist, 2006). Rapporteringen låg dock länge efter ledande internationell praxis. Under 1990-talet ökade intresset för kassaflödesanalys markant. Aktiemarknadens placerare och analytiker började allt mer basera sina analyser och värderingar på företagets framtida kassaflöden (Thorell, 2003).

Syftet med att driva ett företag sett ur en finansiell synvinkel är att generera nettobetalingar (Ax et al., 2009). Det innebär att inbetalningarna måste överstiga utbetalningarna. Det är därför viktigt att planera och följa upp flödet av likvida medel inom organisationen. Ett företag, som årligen har ett negativt kassaflöde, riskerar att inte kunna fullgöra sina förpliktelser och begäras i konkurs. Analysen redovisar företagets faktiska betalningsflöden under en avgränsad period (Sandell, 2008).

Kassaflödesanalys är en term som används av många, men som få verkligen förstår och behärskar fullt ut (Bernstein, 1993; Greve, 2003). De historiska kassaflödena utgör ett prestationsmått för företaget. Framtida prognostiserade kassaflöden utgör värdet av företaget (Olsson et al., 2002; Sandell, 2008). Av tradition används ofta resultatmått för att bedöma hur väl ett företag har presterat. Skillnaden mellan måtten är att resultatmättet visar upp ett jämnare resultat, där till exempel stora investeringar jämnas ut över fler år. Kassaflödesanalysen visar de exakta kapitalflödena under en aktuell period och kan därför variera kraftfullt (Berggren et al., 1999).

Under senare år har det debatterats huruvida kassaflödesmättet eller resultatmättet är mest användbart vid prestationsbedömning. Resultatmättet bedöms fortfarande som mest relevant, men det är av stor vikt att bedömningen kompletteras med en kassaflödesanalys, som visar betalningsflödena inom företaget. (Sandell, 2008)

#### 2.1.2 Likviditetsbudget

För att företagen skall kunna planera och kontrollera sina betalningsflöden inom verksamheten skapas likviditetsbudgetar. De kan vara på årsbasis eller mer frekventa. Vanligtvis görs en budget på kort sikt (de närmaste 12 månaderna) och en på lång sikt (de närmaste tre åren) (Erb, 2012; Thorell, 2012). Budgeten sätts upp för att överblicka verksamheten och se till att företaget inte kommer på obestånd. Bolag med en överhängande risk för likviditetsbrist måste planera och följa upp betydligt mer frekvent, till exempel på veckobasis (Sandell, 2008).

En likviditetsbudget är en plan, som visar verksamhetens betalningsflöden under nästkommande period. Det är likvida medel vid ingången av perioden, samt planerade inbetalningar och utbetalningar (Hammarlund & Larsson, 2009; Arvidsson et al., 2006). Budgetarbetet bör vara klart innan perioden startar. Vid periodens slut kan företaget jämföra likviditetsbudgeten med sina resultat. De kan analysera utfallet och kontrollera kvalitén på budgetarbetet (Sandell, 2008; Arvidsson et al., 2006).

### 2.1.3 Kassaflödesanalysens struktur

Kassaflödesanalysen består av tre delar: operativ verksamhet, investeringsverksamhet och finansieringsverksamhet. Den operativa verksamheten är kassaflödet från den löpande verksamheten. Här ingår alla in- och utbetalningar som är kopplade till den dagliga verksamheten och avser företagets huvudsakliga verksamhet. Det är inom den operativa verksamheten, som företaget genererar nettoflöden och på lång sikt skapar ett ökat värde. (Adolphson, 1999; Greve, 2003)

Investeringsverksamheten utgörs av köp och försäljning av anläggningstillgångar. Vid investeringar sker ett utflöde av likvida medel och vid försäljning ett inflöde. Företag måste investera i maskiner, inventarier, fastigheter med mera, för att kunna bibehålla eller öka sin verksamhet. Här ingår också inköp och försäljning av immateriella och finansiella anläggningstillgångar. Kassaflödet från investeringsverksamheten är ofta negativt. Vid något enstaka år, när en viss försäljning skett, kan positiva resultat visas upp. Värt att notera är, att när ett företag bedriver en huvudsaklig verksamhet som innefattar försäljning och inköp av anläggningstillgångar, inkluderas det kassaflödet i den operativa verksamheten. (Greve, 2003; Sandell, 2008)

Kassaflödet från finansieringsverksamheten innefattar företagets aktiviteter för att införskaffa kapital till verksamheten. Det är in- och utbetalningar mellan företaget och dess ägare respektive långgivare. Anskaffning av kapital sker via tillskott från ägarna eller lån från kreditgivare. Utflöde av likvida medel sker via utdelning eller amortering. (Greve, 2003; Sandell, 2008)

### 2.1.4 Indirekt och direkt metod

Det finns två sätt att upprätta en kassaflödesanalys: den direkta metoden och den indirekta metoden. Den direkta metoden, se figur 1, utgår från att företaget vill visa betalningsflödet in från kunder och ut till anställda och leverantörer. Till den rörelserelaterade verksamheten ingår också räntor och skatter. (Adolphson, 1999; Almouti et al., 2007)

<b>Rörelserelaterat kassaflöde</b>		
Inbetalningar från kunder	17	
Utbetalningar till leverantörer och anställda	-14	
Nettovinst	5,5	
Nettoränta och skatt	-2	
Nettoökning i rörelsekapitalet	<u>-7</u>	-0,5
<b>Investeringsrelaterat kassaflöde</b>		
Förvärv av anläggningstillgångar	<u>-7</u>	-7
<b>Finansiellt relaterat kassaflöde</b>		
Nyemission av aktier	5	
Emission av obligationer	2	
Betalda utdelningar	<u>-0,5</u>	6,5
Netto kassaflöde		-1

Figur 1: Exempel på direkt metod (Adolphson, 1999)

Den indirekta metoden, se figur 2, utgår från resultatet enligt resultaträkningen. Resultatet korrigeras sedan med avseende för resultatposter som inte motsvaras av något kassaflöde. Investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten beräknas på samma sätt som i den direkta metoden. (Adolphson, 1999; Sandell, 2008)

<b>Rörelserelaterat kassaflöde</b>		
Nettovinst	5,5	
Avskrivningar	3	
Nettoökning av rörelsekapital	-7	
Räntekostnad	-0,5	
Skatt	<u>-1,5</u>	-0,5
<b>Investeringsrelaterat kassaflöde</b>		
Förvärv av anläggningstillgångar	<u>-7</u>	-7
<b>Finansiellt relaterat kassaflöde</b>		
Nyemission av aktier	5	
Emission av obligationer	2	
Betalda utdelningar	<u>-0,5</u>	<u>6,5</u>
Netto kassaflöde		-1

Figur 2: Exempel på indirekt metod (Adolphson, 1999)

En jämförelse mellan de båda metoderna visar att den direkta metoden liknar arbetssättet, som används vid framställning av likviditetsbudgetar. Den indirekta metoden påminner mer om traditionell framtagning av kassaflödesanalys i Sverige. Forskning visar på att den direkta metoden ger en bättre analys av framtida kassaflöden än den indirekta metoden (Krishnan & Largay, 2000).

Skillnaden mellan metoderna finns i presentationen av det rörelserelaterade kassaflödet. Den direkta metoden visar redan på första raden ett kassaflöde som existerar i företaget. Det ger läsaren en snabb inblick i vilka betalningsflöden som råder i företaget. Den indirekta metoden utgår från resultatet, som sedan korrigeras. Det tar lite längre tid att se vilka kassaflöden som existerar. Fördelen är dock att rörelsekapitalet och dess effekter lyfts fram. Den är också anpassad till dagens redovisningsprogram, vilket innebär att systemen är förberedda på att stödja den data, som den indirekta metodens analysprogram behöver. Idag är det den indirekta metoden som är ledande, men den direkta metoden blir allt vanligare. (Sandell, 2008)

### 2.1.5 Analys

Kassaflödesanalysen skall ligga till grund för både extern och intern analys. Den skall ge de externa läsarna möjlighet att bedöma hur och varför de likvida medlen förändras inom verksamheten. Den skall visa, hur mycket företaget har betalt för de investeringar som genomförts och hur de har finansierats (Jensen et al., 2008). Analysen skall också visa, hur olika engångshändelser påverkat det totala kassaflödet (Sandell, 2008).

Den interna analysen av kassaflödet visar ytterligare ett antal aspekter. Hur väl har budgeten fallit ut, vilka avvikelser bör undersökas och vilka faktorer kan ligga bakom (Olsson et al., 2002)? Ett exempel där den interna analysen kan användas är när olika divisioners förmåga att skapa positivt rörelsekapital inom företaget skall analyseras. Förändringar i divisionernas rörelsekapital ger en bättre bild, än en jämförelse av deras resultat- och balansräkning (Berggren et al., 1999). Analysen skapar också ett underlag till nästa års budgetarbete, där poster med mera kan förbättras och förändras för att bättre likna det verkliga utfallet. Analysen visar till exempel behovet av åtgärder och ställer de ansvariga befattningshavarna till svars för sitt budgetarbete (Sandell, 2008).

## **2.2 Kreditbedömning**

### **2.2.1 Bakgrund**

Ordet kredit härstammar från det latinska ordet ”credo”, som betyder lita på eller tro på. Handläggaren måste tro på de uppgifter om återbetalningsförmåga som låntagaren uppger, för att kunna bevilja en kredit (Hammar Gustavsson & Lundin, 2008). Kreditbedömningen avser initialt att bedöma kreditsökarens trovärdighet på kort sikt. Om krediten sträcker sig över lång tid måste en kontinuerlig uppföljning göras för att upptäcka eventuella förändringar av kredittagarens situation (Green, 1997).

Kreditanalys är ett samlingsbegrepp på det arbete som bedrivs för att klargöra om en kreditsökande har möjlighet att betala de räntor och amorteringar som utfaller om krediten beviljas. Det inkluderar störningar i betalningsförmåga och kreditförluster vid konkurs. (Hedman, 1994)

Kreditbedömning för svenska banker styrs av svensk lag. Där klargörs det att utlåning ej får ske om det finns misstankar att kredittagaren inte kan klara sina åtaganden i samband med krediten (BFR 2004:297). Det är viktigt att kreditgivaren gör en allsidig bedömning av kredittagaren. Den skall innefatta finansiella och icke-finansiella faktorer. (Bromark & Ekesiö, 2011)

### **2.2.2 Företagsanalys**

När banktjänstemännen skall göra kreditbedömningar utgår de från att alla företag är unika. Det medför att de delvis väljer olika kriterier för olika kreditsökande. Arbetet måste dock följa ett antal redovisningsprinciper och värderingsmodeller. Det krävs också att företagsbedömaren kan sätta sig in i företagets villkor och möjligheter. Kreditbedömningen syftar till att bedöma företagets återbetalningsförmåga. Företagsanalysen delas upp i fyra huvudområden: affärsidé, resursanalys, omvärldsanalys och ekonomisk analys. (Svedin, 1992)

Ett företag måste ha en avgränsad och väldefinierad affärsidé, som beskriver det marknadsbehov som företaget avser fylla. Affärsidén skall sätta kunden i fokus och beskriva, hur företaget bäst kan tillfredsställa kundens behov. Produkten och dess avkastning är en konsekvens av affärsidén. Kreditbedömarna måste förstå och analysera företagets kunder, samt utvärdera de tillväxtpöjligheter som existerar. De måste också bedöma branschen och rådande konkurrenssituation. (Bergman & Näsström, 2004)

För att få ett bra beslutsunderlag måste företagets resurser granskas. Det är ledningen, ägarna, organisationen, verksamheten, produkterna och produktionen, som skall bedömas. En väl fungerande ledning har möjligheter att lyckas med företagets affärsidé. Ledningens förmåga att entusiasmera sina medarbetare och sträva mot samma mål är en vital faktor. (Ekvall et al., 2002)

Ägarbilden har viss betydelse för kreditbedömningen. Beslutsprocessen kan variera med olika ägarförhållanden. Problem kan till exempel uppstå när en grupp av ägare är oense hur de skall lösa ett problem. Ofta är beslutsprocessen längre när fler ägare är inblandade, vilket leder till svårigheter när snabba beslut skall fattas (Bromark & Ekesiö, 2011; Svedin, 1992). En detaljerad organisationsplan ger kreditbedömaren

möjlighet att identifiera nyckelpersoner inom företaget. Den ger också en bra bild hur antalet anställda är fördelat inom företaget och om fördelningen är relevant (Bergman & Näsström, 2004; Svedin, 1992).

Företagets förhållande till sin kärnverksamhet utvärderas och uppdelningen av verksamhetens olika delmarknader redovisas. Kreditgivaren måste också bedöma företagets produktsortiment. Produkterna genererar de intäkter som utgör basen för företaget. Produktutvecklingen måste ha ett tydligt kundfokus och produkterna skall täcka kundernas behov. Det är också viktigt att göra en helhetsbedömning av företagets produktion. (Bergman & Näsström, 2004; Svedin, 1992)

Omvärldsanalysen ger en bild av hur marknaden, som företaget verkar på, ser ut. Informationen som behövs för analysen finns ofta redan insamlad. I Sverige sammanställs den mest grundläggande offentliga statistiken av Statistiska centralbyrån (SCB). Internationellt finns ett stort antal databaser och specialorgan inom till exempel FN, EU och IMF, där kreditgivaren kan söka efter information. (Engdahl, 2006)

Kundstrukturen och omsättningens fördelning mellan olika kunder klargörs. Det ger en vägledning av företagets eventuella beroende till en eller flera specifika kunder, vilket kan öka riskerna (Bergman & Näsström, 2004). Företagets tillväxtmöjligheter granskas och marknadens storlek, trender, prisbild med mera analyseras. En bedömning av företagets konkurrenssituation måste också utföras. Vilken position har företaget gentemot sina konkurrenter och vilken strategi har man för att behålla eller utöka sina marknadsandelar (Ekvall et al., 2002; Svedin, 1992)?

Den ekonomiska analysen använder finansiella mått och resultatmått för att ge en bild av företagets ställning. Kreditgivaren använder företagets årsredovisning för att genomföra kreditbedömningen. Årsredovisningen innehåller viktig information som ligger till grund för analysen. Resultaträkning, balansräkning, förvaltningsberättelse, kassaflödesanalys, revisionsberättelse med mera är viktiga faktorer i den ekonomiska analysen. Ofta hämtas information från Upplysningscentralen (UC). (Svensson, 2000)

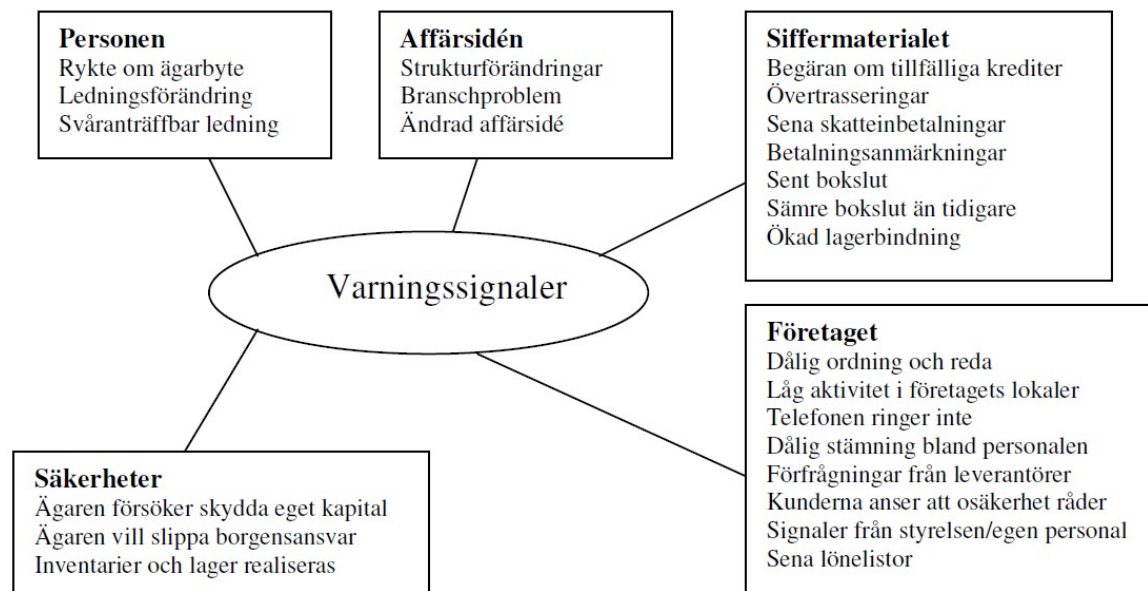
### **2.2.3 Nyckeltal**

Kreditbedömaren använder sig av nyckeltal för att få en bild av företagets ställning och resultatutveckling (Esmaili, 2010). Verksamheten kan analyseras från olika aspekter och därmed förbättra analysen. Ett nyckeltal är en ögonblicksbild av företaget. Företagets historiska nyckeltal och de trender som kan utläsas, ger ofta en bättre bedömningsgrund än nyckeltal från ett specifikt år. Datorprogram, som bearbetar siffror och nyckeltal, underlättar i analysarbetet. Viktiga nyckeltal som används vid kreditbedömning är räntabilitet på eget kapital, räntabilitet på totalt kapital, skuldränta, skuldsättningsgrad, kassalikviditet, soliditet med mera (se bilaga 1). (Svedin, 1992; Ekonomi-info, 2012)

### **2.2.4 Varningssignaler**

En kreditgivare, som vill minimera risker för oförutsagda kreditförluster, måste hålla sig välinformerad om kundernas verksamhet och status. För att problem skall upptäckas på ett tidigt stadium krävs en nära relation och kontinuerlig uppföljning. I

figur 3 visas ett antal varningssignaler, som en kreditgivare bör vara uppmärksam på. De är indelade i fem kategorier: personen, affärsidén, siffermaterialet, företaget och säkerheter. Många faktorer hänger samman och utfaller ofta samtidigt. Den varningssignal som i regel uppmärksammas först är övertrassering av checkkrediten. När det sker kan krisen redan vara ett faktum. (Svensson & Ulvenblad, 1994)



Figur 3: Varningssignaler (Svensson & Ulvenblad, 1994)

### 2.2.5 Metodfel

”Följa John-syndromet” är ett metodfel, som förekommer vid kreditbedömning. Det innebär att kreditgivaren följer andra kreditgivare och väljer att låna ut till liknande företag på samma marknad. Kreditgivarna analyserar inte företagets möjligheter och affärskoncept, utan är mer angelägna att skapa volymtillväxt. Komplexitet av ägarsituationen medför risker för metodfel hos kreditgivarna. Ägare köper och säljer andelar av företag allt rörligare idag och det påverkar helhetsbedömningen av företaget. Det gäller också för kreditgivaren att urskilja företagen som har en hållbar affärsidé och kan sin marknad, från de som bara följer en trend. Utan en objektiv analys är risken stor att ett dubbelt ”Följa John-syndrom” uppstår. (Svedin, 1992)

### 2.2.6 Risker

Riskbedömning av företag brukar i regel delas upp i två delar: operationell risk respektive finansiell risk. Det gäller för företagen att de har en balans mellan de två riskområdena. Om den operativa risken är hög måste den finansiella risken vara låg eller tvärtom. Operativa risker finns inom företaget och dess omvärld. (Hedman, 1994)

Exempel på operativa risker:

- Beroenden av specialister, nyckelpersoner, ledande befattningshavare och viss utrustning
- Allmän brist på resurser som personal, lokaler och energi
- Leverantörsrisker avseende kvalitet och beroendesituationer

- Kundrisker vad avser kundstruktur och kundanpassning
- Samhällsförändringar, ändringar i lagstiftning, infrastruktur och värderingar

Oljeindustrin är ett exempel på en industri som har en hög operativ risk. De är ofta helt beroende av oljepriset som kan förändras snabbt. Även industrier som är baserade på mode eller trender är typiska riskbranscher. (Hedman, 1994)

Exempel på finansiella risker:

- Risk för obestånd eller konkurs. Det egna kapitalet är slut
- Likviditetsrisk. Det saknas finansiering och betalningsströmmarna störs
- Kapitalkostnadsrisk. Kostnaderna för finansiering ändras

När ett företag verkar inom en bransch med hög operationell risk måste de säkerställa finansiering med egna medel. Oljeindustrin måste till exempel finansiera egna stora investeringar med ett starkt kassaflöde. När företagets operativa risk är låg, kan kreditgivarna ta större risker och finansiera större delar av företaget. (Hedman, 1994)

### **2.2.7 Bedömningsmodeller**

För att generera så bra kreditbedömningsanalyser som möjligt vill kreditgivarna utnyttja företagets historiska redovisningssiffror. Analysarbetet underlättas och bedömningsprocessen standardiseras om bedömningsmodeller används. Genom att de historiska siffrorna används i modellerna kan snabbare beslut tas och risknivåerna sänks. Kreditföretagens användningsfrekvens av bedömningsmodeller varierar. Forskare har visat att felbedömningar inom kreditbedömning minskar med användning av bedömningsmodeller. (Landström, 2003)

### **2.2.8 Kreditbedömningsprocessen**

Processen börjar med en initial kontakt, sedan följer beredningsfasen, och efter ca två veckor tas det formella beslutet. Första mötet mellan bankmannen och låntagaren är viktigt. Den initiala kontakten kan vara helt avgörande för utgången av ärendet. Känslan som bankmannen får för kunden under mötet följer ofta med genom hela beslutskedjan. Det kan vara svårt att bortse från ett dåligt första möte när beslutet skall tas. (Svensson & Ulvenblad, 1994)

Beredning och bedömning av ett kreditärende innebär att bankmannen inhämtar information från företaget. Ofta börjar det med att företagaren själv berättar om företaget och vilka planer som är på gång. Bankmannen tar fram ett så bra bedömningsunderlag som möjligt under beredningsfasen. Saknas historiska siffror blir det svårare att få fram ett starkt underlag. (Svensson & Ulvenblad, 1994)

När kreditbedömaren anser att den insamlade informationen är tillräcklig, tas ett beslut. Det finns ofta en limit på hur stora lån en enskild bankman kan godkänna. När det blir större lån överlämnar bankmannen bedömningsunderlaget till en kontorsstyrelse eller en kontorsdelegation. Där får handläggaren redogöra för ärendet och styrelsen tar det formella beslutet. När det formella beslutet är taget meddelas kunden och därmed är kreditbedömningsfasen slut. (Svensson & Ulvenblad, 1994)

### **3 Metod**

Metodkapitlet beskriver och förklarar uppsatsens genomförande. Här redogörs för de arbetsmetoder som används för att uppnå undersökningens syfte.

#### **3.1 Val av företag**

LF:s bankverksamhet är relativt ung. Under 1990-talet utökade de verksamheten från att vara ett renodlat försäkringsbolag till att också bedriva bankverksamhet (*Organisationsöversikt*, Länsförsäkringar, 2012). Med den bakgrunden har de därför inte kommit lika långt i utvecklingsarbetet av kreditbedömningsystemet, som de mer etablerade storbankerna (Bille, 2012). Den faktorn var avgörande i valet av LF som forskningsobjekt. LF arbetar systematiskt med att utveckla och effektivisera sin kreditbedömningsprocess. De var därför ett bra val av bank för att undersöka hur kreditbedömningsprocessen kan utvecklas med hjälp av kassaflödesanalys.

#### **3.2 Val av metod**

Undersökningen är en kvalitativ studie. En kvalitativ studie inriktar sig på att med hjälp av intervjuer, observationer och olika dokument skapa en empirisk bas av insamlad rådata. Materialet ger detaljerade beskrivningar av ett specifikt område. Det är en tidskrävande metod, men den ger ett bra djup och en mångsidig belysning av fenomen (Hammar Gustavsson & Lundin, 2008). Undersökningen har använt intervjuer för att skapa en empirisk bas av primärdata.

Kvalitativa undersökningar försöker förklara sambandet mellan teori och bakomliggande sociala faktorer för en frågeställning. En nackdel med kvalitativa studier är att de är svåra att generalisera. Frågeställningens svar kan inte helt utan problem läggas ut som en generell teori. Undersökningen djuplodar inom en specifik krets och det kan inte ses som en kvalificerat urval av populationen (Bryman & Bell, 2011). För att förstå vilka sociala faktorer som påverkar kreditbedömningsprocessen och se vilka problem som finns i systemet hos LF, valde undersökarna att använda en kvalitativ studie.

Utredningens syfte, att analysera kreditvärderingsarbetet hos LF, skapade krav på att teorier, sociala faktorer och lokala processer undersöktes ingående. För att förstå processen inhämtades primärmaterialet med hjälp av intervjuer. Det fanns inte tid eller utrymme att använda någon annan insamlingsmetod, som till exempel observation. Kvalitativa undersökningar är inte tänkta att generaliseras (Bryman & Bell, 2011). Analysen är specificerad till kreditbedömningsprocessen hos LF, vilket medför att generella slutsatser kan vara svåra att dra. Banker arbetar idag efter egna modeller och system, där kassaflödesanalysen är inkluderad i olika utsträckning.

#### **3.3 Datainsamlingsmetod**

Teoretisk litteraturinsamling är en vanlig insamlingsmetod vid utredningsarbete. Genom att studera befintlig litteratur som böcker, avhandlingar, artiklar med mera, skapades en grund att utgå från. En bra och välavvägd litteraturinsamling skapar en trovärdighet för hela arbetet. Den visar att undersökaren har satt sig in i ämnet ordentligt och kan göra analyser utifrån en bred bakgrundsbas. (Bryman & Bell, 2011)



För att förstå processen inhämtades primärmaterialet med hjälp av djupintervjuer (se kap. 3.5) och sekundärdata från litteraturen. Det instuderade materialet är sekundärdata och därför måste hänsyn tas till uppgifternas ursprungliga syfte. Primärdata i form av intervjuer är en form av utfrågningar av olika respondenter. En dialog förs mellan utredaren och respondent, via telefon eller vid ett personligt möte. Den ger ett djup i det insamlade bakgrundsmaterialet. Den ger också svar på de specifika frågeställningar som utredaren vill analysera. (Björklund & Paulsson, 2012)

Undersökningen har använt sig av litteraturinsamling från böcker, artiklar och avhandlingar, som var av vikt för arbetet. Dessa har inhandlats, fjärrlånats eller laddats ner från internet.

### **3.4 Respondentval**

Sex respondenter har intervjuats i undersökningen (se tabell 1). Respondenterna är anonyma och har fått fiktiva namn för att underlätta läsningen.

Respondent	Titel	Företag
Karl	Kredithandläggare	Länsförsäkringar Älvsborg
Nils	Kredithandläggare	Länsförsäkringar Älvsborg
Oskar	Kredithandläggare	Länsförsäkringar Älvsborg
Jan	Kreditchef	Länsförsäkringsbanken
Gustav	Kreditchef	Länsförsäkringsbanken
Erik	Bankchef	Swedbank

Tabell 1: Respondenterna (Egen tabell, 2012)

Respondenterna valdes ut för att undersökarna ville få ut bra och objektivt primärmaterial. Tre av respondenterna är kredithandläggare hos LF. De kommer från olika kontor runt om i företagets arbetsområde, vilket geografiskt innefattar de kommuner som förut tillhörde Älvsborgs län (vilket idag utgör en del i Västra Götalands län). De har en lång och gedigen arbetserfarenhet inom bankverksamheten och har arbetat med kreditgivning mellan 2 och 25 år. De har bred ekonomisk utbildning och erfarenheter av arbete och system från andra banker. De har samma riktlinjer och styrningar från företaget att hålla sig till, men de har också vissa skillnader i sitt sätt att arbeta och utföra kreditbedömningsprocessen.

För att öka objektiviteten har två kreditchefer från Länsförsäkringsbanken och en bankchef hos en konkurrerande bank intervjuats. De har också lång och gedigen arbetserfarenhet inom bankverksamhet och kreditgivning.

Respondenterna utgör grunden för inhämtningen av primär information, vilket skapar förståelse för hur arbetet bedrivs idag. Det ger också uppsatsen en bra grund för att förstå vilka processer som påverkar hela beslutskedjan. Det är sociala, personliga och ekonomiska faktorer, som utgör stora delar av kreditgivningsprocessen.

### **3.5 Insamlingsmetodik**

Datainsamlingen startade med att utredarna gjorde en initial undersökning av kreditgivningsprocessen hos LF. En enkel metodbeskrivning, som visade hur en beslutsprocess går till idag, togs fram och bankens riktlinjer för processen granskades. Efter det genomfördes en djupare litteraturstudie där ett antal vetenskapliga artiklar, avhandlingar och böcker utforskades. När de grundläggande teoribitarna och bakgrundsinformationerna analyserats togs en intern arbetsmodell fram. Modellen visade hur undersökningsarbetet och intervjuerna med mera skulle utföras.

Intervjuer kan utföras på olika sätt. Det kan vara en eller flera respondenter. En intervjus upplägg kan vara styrt till ett, i förväg upparbetat, frågeformulär. Det kan också vara mer fritt, där respondenten berättar om ämnet och frågorna utgår från det respondenten berättar. (Bryman & Bell, 2011)

För att undersökningen skulle få in det empiriska material som behövdes för att kunna dra välgrundade slutsatser och inte missa viktiga områden, gjordes en intervjumall. Mallen utformade ett frågeformulär, som byggde på den teoretiska referensram som framtagits i studien. Den skulle säkerställa hur respondenterna uppfattar sin tillvaro och beskriva den arbetsprocess som finns idag. Intervjuerna hade således en strukturerad form.

Frågeformuläret skickades ut till respondenterna några dagar innan intervjun, för att de skulle ha möjligheter att fundera och ge uttömmande svar. Under själva intervjuerna var intervjumiljön relativt fri. Respondenterna kunde sväva ut från frågorna, dock inom vissa gränser. Det gavs visst utrymme till semi-strukturerade frågeställningar (Björklund & Paulsson, 2012). Det semi-strukturerade intervjusystemet gav undersökningen en del intressant extra information, som frågeställningarna inte hade belyst.

De tillfrågade respondenterna intervjuades via telefon. Fördelar med telefonintervjuer är att de är enkla och snabba att genomföra, det är en låg kostnad per intervju och svarsfrekvensen är hög. Nackdelar är att det inte går att visa upp bilder eller skalor, det kan vara svårt att ställa känsliga frågor och det går inte att utläsa respondentens kroppsspråk. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011)

Vid telefonintervjuerna användes Telias mötesforum, så att båda undersökarna hade möjlighet att närvara och delta aktivt i intervjuerna. Intervjuerna varade mellan 50 och 75 minuter. Intervjuerna var av strukturerad form för att öka reliabiliteten i undersökningen. Samma frågeställningar användes till alla respondenter. Utredarna gick igenom frågorna i en förutbestämd och systematisk ordning. Svaren antecknades och det säkerställdes, med hjälp av kontrollfrågor, att tillräckligt med information på de olika frågorna hade inhämtats, samt att de förstått den data som insamlats. Intervjuerna gav upplysningar om styrkor, brister, potentialer med mera, som existerar inom LF idag. Intervjuerna för undersökningen bedrevs under våren 2012.

### **3.6 Analys**

Undersökningen använde en, för uppgiften, utvecklad arbetsmodell (Björklund & Paulsson, 2012). En grund skapades av den teoretiska litteraturinsamlingen. Det empiriska materialet, som insamlats genom intervjuer, sammanställdes i empirikapitlet. Där redovisas respondenternas svar på de olika frågorna. Vissa av frågornas svar redovisas i matrisform. Matrisen ger en bra totalöverblick av det empiriska materialet.

Respondenternas svar analyserades initialt enskilt för respektive fråga. Varje fråga var relativt bred och därför måste en grundläggande analys göras av respondenternas svar. Vilka likheter och olikheter fanns i svaren? Varför hade respondenterna svarat lika eller olika? Hur hade deras bakgrund eller någon annan faktor påverkat svaret? Var låg vikten i deras svar gentemot helhetsbilden? Frågorna analyserades och sedan utfördes en totalanalys av det empiriska materialet.

Resultaten jämfördes med den teoretiska referensramen. Vilka samband existerade mellan det empiriska materialet och andra liknande studier? Var fanns skillnaderna och vilka bakomliggande faktorer kunde utkristalliseras? Utredarnas analysarbete resulterade i de slutsatser och förbättringsförslag som redovisas i kapitel 6.

### **3.7 Validitet och reliabilitet**

#### **3.7.1 Validitet**

Definitionen av validitet är mätinstrumentets förmåga att mäta det som instrumentet avser att mäta. Mätningen skall ge svar på de frågor man ställt och visa en tydlig bild av hur verkligheten ser ut. Det finns inre och yttre validitet. Den inre validiteten avser hur väl, definierade begrepp, stämmer överens med de mätbara resultaten. För att säkerställa inre validitet måste tydliga definitioner användas i frågorna. Den yttre validiteten avser mätningens överensstämmelse med verkligheten. Mätningen måste bedrivas inom rätt mätområde. För att säkerställa yttre validitet, angående kassaflödesanalysens roll inom kreditgivning, måste respondenterna vara väl insatta i ämnet. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011)

För att säkerställa inre validitet i undersökningen har väldefinierade begrepp inom ekonomisk redovisning används. Det är välkända och väl använda begrepp som används vid kreditbedömning och kassaflödesanalys. Det är till exempel nyckeltal och kassaflödesmodeller. Den yttre validiteten har säkerställts med hjälp av respondenternas yrke. Alla respondenter arbetar direkt eller indirekt med kreditbedömning. De har lång erfarenhet av kreditbedömning och de har också stor erfarenhet av kassaflödesanalys. De är väl insatta i alla begrepp och definitioner.

#### **3.7.2 Reliabilitet**

För att säkerställa informationens karaktär ytterligare används definitionen reliabilitet. Den har som avsikt att säkerställa att informationen är tillförlitlig och trovärdig. Det gäller att säkerställa att respondenternas svar och den inhämtade informationen är fri från bias. Bias kan uppkomma som systematiska fel hos mätaren eller mätmetoden.

De kan vara medvetna eller omedvetna. Reliabiliteten vill bedöma i vilken utsträckning ett mått innehåller oförklarliga faktorer eller slumpmässiga variationer. En oberoende mätare, som vid upprepade tillfällen får samma resultat, ger en hög nivå av reliabilitet. Graden av generalisering påverkar resultatet och vid en tolkande utredning är det svårare att upprätthålla en hög reliabilitet. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011)

För att säkerställa reliabiliteten i undersökningen har mätningen skett med ett flertal intervjuer. Respondenterna har fått samma frågor. Dessa har varit av strukturerad form. Det har funnits möjligheter för respondenterna att göra tillägg eller förändringar av frågeställningarna. Undersökarna har försökt att skapa en avspänd och fri intervjumiljö för att inte påverka respondenterna under intervjun. Frågorna skickades ut några dagar innan, vilket gav respondenterna tid att fundera på sina svar. Undersökningen har haft två undersökare med olika bakgrund, vilket skapat objektivitet vid bedömningen av respondenternas svar och ökat reliabiliteten.

### **3.8 Avgränsningar i empirin**

För att kunna hantera det empiriska materialet har undersökningen avgränsats till att innehålla material som förklarar eller beskriver kreditgivningsprocessen och dess olika delar. Det är fakta, erfarenheter och arbetsrutiner som ligger till grund för hur processen är utformad samt hur den bedrivs. Personliga reflektioner eller fakta som ligger utanför avgränsningarna har ej bearbetats eller analyserats.

### **3.9 Forskningsetiska principer**

De normer som ett forskningsarbete skall följa kallas forskningsetiska principer. Det är regler och värderingar, som anger hur ett forskningsarbete skall utföras och vad forskaren skall ta hänsyn till. Många frågeställningar handlar om hur den insamlade informationen används och hur respondenternas integritet skyddas. (*God forskningssed 2011*, Vetenskapsrådet, 2012)

Studiens deltagare måste skyddas. Det är i första hand respondenterna som avses men även forskarna själva kan utsättas för skada. Forskarna måste se till att respondenterna inte tar skada. Det kan vara skada på personens utvecklingsmöjligheter, skada på deras självförtroende, skada på deras karriärmöjligheter med mera. Det är viktigt att personerna kan vara anonyma och att det kravet följs. (Bryman & Bell, 2011)

Respondenterna skall informeras om vad forskningen går ut på, vilka mål som kan uppnås, hur deras information kommer att användas, forskarnas bakgrund med mera. De skall få så mycket information som möjligt för att de skall kunna känna trygghet i att delta i forskningsarbetet. (Bryman & Bell, 2011)

I detta arbete har respondenterna fått all information om vad syftet med arbetet är. De har fått information om forskarna och deras bakgrund med mera. Respondenterna är anonyma och deras svar behandlas gemensamt. Det finns inga bakomliggande intressekonflikter. Forskarna har, i största möjligaste mån, följt de forskningsetiska principerna.

## 4 Empiri

### 4.1 Företagsfakta

Länsförsäkringar Älvsborg (LF) är tillsammans med 22 andra länsbolag medlemmar i Länsförsäkringar AB. LF har anor från 1841 då "Elsborgs Läns Brandstodsbolag" bildades. Försäkringsbolaget bedriver sin verksamhet i de 19 kommuner som tidigare utgjorde Älvsborgs län. Bolaget har ca 140 000 kunder. (*Bolagsfakta, Länsförsäkringar Älvsborg, 2012*)

LF är i grunden ett försäkringsbolag, som bedriver en kundnära verksamhet med fokus på försäkringar till enskilda personer och mindre företag. Under 1990-talet utökades verksamheten från ett renodlat försäkringsbolag till att också bedriva bankverksamhet. Bolaget ville skapa bättre förutsättningar att ge sina kunder helhetslösningar inom bank- och försäkringsverksamheten. (Bille, 2012)

Länsförsäkringar AB är marknadsledande när det gäller svenska sakförsäkringar med en marknadsandel på 28,8 %. LF bank har en marknadsandel på 3,5 % för inlåning och 4,4 % för hushålls- och bostadsutlåning. Länsförsäkringar vill med sina 23 lokala bolag vara nära kunderna och erbjuda ett komplett sortiment av bank- och försäkringstjänster, till företag och privatpersoner. (*Organisationsöversikt, Länsförsäkringar, 2012*)

### 4.2 Viktiga kriterier vid kreditgivning

Respondenterna fick frågan om vilka kriterier de ansåg var av vikt i samband med kreditgivning.

Fyra av respondenterna, Oskar, Gustav, Erik och Nils, svarade återbetalningsförmågan, det vill säga att kassaflödet generade överskott till ränta och amortering. De svarade också att säkerhet för krediten var en viktig del i bedömningen.

De övriga, Karl och Jan, var mer inne på, att det skulle vara en god affär och att handläggaren förstod affärsidén. Utan den kunskapen fanns det två vägar, enligt Karl. *"Antingen lär man sig förstå affären eller så säger man nej"*.

Personligt möte var något som togs upp av samtliga handläggare. Speciellt om kunden är ny i banken. Kreditinstruktionen kräver också ett platsbesök för större krediter. Siffrorna är styrande, men även personen bakom affärsidén/bolaget skall bedömas om han/hon är en god företagare.

Erik menade på att företaget måste växa i den finansiella balansen. Det innebär att bolaget inte tar på sig mer skulder innan de har återhämtat sin soliditet. Vid investering med extern finansiering sjunker soliditeten. Den skall ha återhämtats innan bolaget kan göra nästa steg i form av en ny investering med externfinansiering.

### **4.3 Tidsaspekten i samband med kreditgivning**

Tidsaspekten är viktig för kunden. På frågan hur snabbt kunden kan få ett förhandsbesked var det genomgående svaret att det berodde på kreditärendets storlek och komplexitet. Vid stora och komplexa propåer tar det tid att sätta sig in i ärendet och att genomlysa alla frågor och aspekter. Oskar svarade 10-15 minuter och syftade då på enklare kortkrediter för företagen.

Tid till ett förhandsbesked är från några dagar till två veckor. Ett förhandsbesked är i princip samma som ett slutligt besked. Handläggaren kan inte först säga ja, för att sedan ändra sig till nej. Det är att lura kunden. Däremot kan handläggaren ändra sig från nej till ja, om det kommer in kompletterande material. Det var i förstahand Erik, Jan och Gustav som lyfte fram detta. Karl, Nils och Oskar tyckte att det inte var så stort problem, då det är förhandsbesked. Det vill säga ett preliminärt beslut.

Det är en stor fördel om kunden själv är påläst och har bra ekonomiskt material med sig ansåg framförallt Karl, Nils och Oskar. Om kunden måste komplettera materialet kan det dra ut på handläggningstiden.

Det är en frekvent fråga om hur lång tidshorizonten är på beslutet från kunderna. En bankfråga som Karl delgav utredarna var följande: ”*Vill du ha ett snabbt svar, så är svaret nej*”. Visst är det ironi i svaret, men ändå ett allvarligt budskap i den samma. Budskapet är att en analys, stor eller liten, skall göras innan handläggaren ger besked.

Beslutsinstansen påverkar också beslutstiden ansåg Oskar, Nils och Karl. Större krediter skall högre upp i beslutsinstanserna, vilket kräver längre tidshorizont. Dock är det övre spannet ca två veckor. Erik förklarade att, beviljning av krediter kan behöva passera hela kreditprocessen, från handläggare upp till högsta instans, och det kan dra ut på tiden för ett beslut. Enligt Karl, Jan och Oskar kan rådgivare ibland söka efter möjligheter för att kunna bevilja krediten, vilket också kan dra ut på handläggningstiden.

Utredarna var intresserade av att få svar på om det var någon skillnad på svarstiden beroende på om det var ett positivt eller negativt svar som lämnades till kund. Erik, Jan och Oskar förklarade att det märks snabbt om det är ett ja eller nej. Speciellt nej märks snabbt. Vanliga kännetecken är låg egen insats, dåliga säkerheter, svaga underlag, låg entreprenörsanda med mera. Däremot kan det ta tid att ge kunden ett bra svar vid nej, så att kunden förstår varför handläggaren, banken, säger nej till propån. LF vill inte tappa den eventuella försäkringsaffär som redan finns inom bolaget. Det behöver inte andra banker tänka på i samma utsträckning. Alla bra försäkringskunder är inte givet goda bankkunder.

#### **4.4 Framföra beslut till kund**

Att vara budbärare kan vara besvärligt när det är negativ information som skall framföras. Hur förklarar handläggaren sitt beslut och då framförallt det negativa beslutet? Kort eller långt?

Som nämndes ovan upplevde respondenterna det som ett problem, om kunden är befintlig försäkringskund. Om det blir ett nej i banken, vill bolaget inte tappa kunden som försäkringstagare. Alla respondenterna belyste problemet, även Swedbanks respondent som kunde dra liknade paralleller till deras verksamhet.

Alla respondenter belyste vikten av att, vid ett nej gäller det att skicka med information till kunden i form av fakta för avslaget, såsom säkerheter som fanns (eller inte fanns), återbetalningsförmågan och verksamhetens konkurrenssituation.

Erik var inne på att man kan vända det negativa beslutet till en aha-upplevelse för kunden. Försöka förmedla vilka premisser som har föranlett det negativa beskedet. Försöka ge kunden upplysning och råd, som gör att han kan komma tillbaka med bättre underlag nästa gång. Det skapar förhoppningsvis en grund som gör att personen vid ett senare tillfälle kan bli kund i banken. Sikta på ett partnerskap mellan kund och bank, där parterna kan följa varandra och ha förtroende för varandra.

Respondenterna sade sig ha ansatsen att vara korta i sitt svar till kund. Det upplevdes tyvärr ofta svårt att inte lägga ut texten inför kunden på grund av att handläggaren vill behålla en god relation.

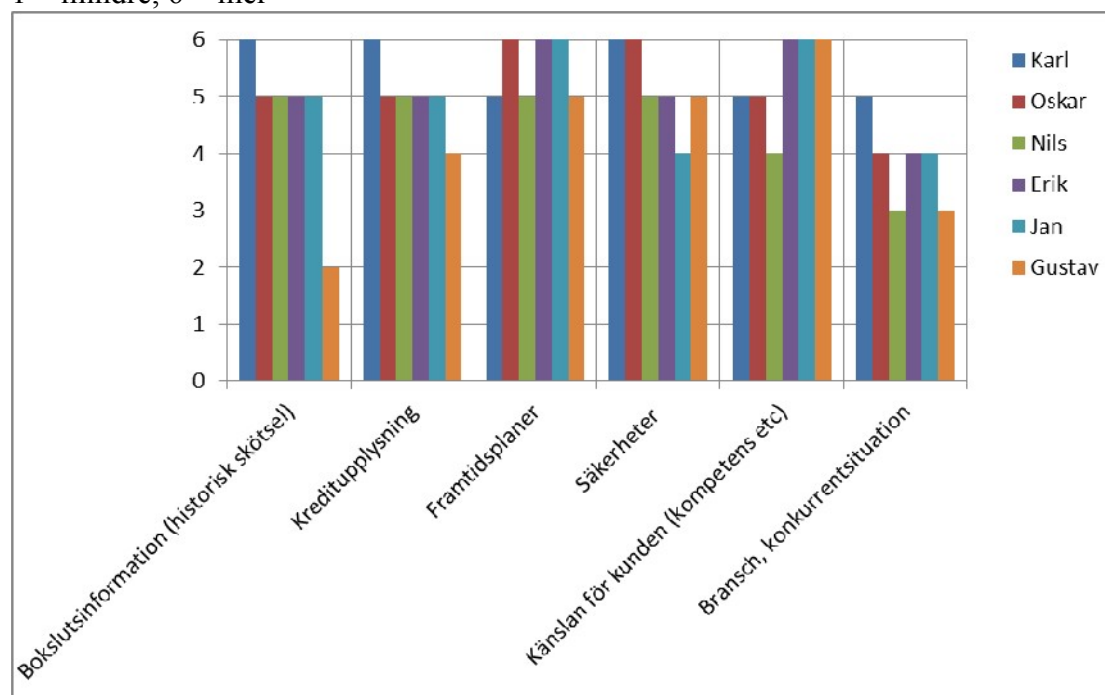
## 4.5 Information om kunden

För att handläggaren skall kunna skapa sig en bild av kunden krävs information om kunden. Respondenterna fick gradera sex stycken givna faktorer vilka de ansåg vara viktigast som information om kundens situation:

- Bokslutsinformation (historisk skötsel)
- Kreditupplysning
- Framtidsplaner
- Säkerheter
- Känslan för kunden (kompetens etc.)
- Bransch, konkurrenssituation

Svaren var lite skiftande (se figur 4). Bransch ser ut att ha en mindre betydelse enligt diagrammet nedan. I övrigt är det relativt lika.

1 = mindre, 6 = mer



Figur 4: Kundinformationens betydelse (Egen figur, 2012)

Bokslutsinformationen varierar från 6 till 2. Gustav som svarade 2 på bokslutsinformation, tyckte det var mest viktigt, 6, med känslan för kunden. Karl har satt 6 på bokslutsinformation, kreditupplysning och säkerhet. Det finns ett spann bland respondenterna där Karl är mer för hård information som siffror, till Gustav som är mer för mjukare subjektiva värderingar som känsla.



## **4.6 Bokslutsinformation**

De viktigaste delarna i bokslutsinformation ansåg en majoritet av respondenterna att balans- och resultaträkning utgör. Det är grunden för att komma vidare i kreditbedömningen. Balansräkningen är ett underlag till tillgångsbedömningen uttryckte sig en av respondenterna, Gustav. Enbart Jan svarade att det var mindre viktigt.

Även revisionsberättelsen, som är en del av bokslutsinformationen, ansågs ge viktig information om kunden. Den visar till exempel om kunden har missat att lämna in skattedeklarationen i tid eller om det egna kapitalet varit lägre än det lagstadgade. Har kunden misskött sig här, är det svårt att bevilja krediter.

Förvaltningsberättelsen var det delade meningar om. Karl menade på att det personliga samtalet gjorde att förvaltningsberättelsen blev överflödigt, medan Erik tryckte på att förvaltningsberättelsen var det många rådgivare som missade, speciellt de yngre rådgivarna. Förvaltningsberättelsen är en underskattad del ansåg han.

Däremot menade alla att kassaflödesanalysen inte redovisas i alla bokslut, utan den sammanställs i enklare upplaga i banksystemet. Kassaflödesanalysen görs alltid, oavsett om den är redovisad eller inte, i banksystemet.

På frågan om respondenterna kände sig komfortabla i att genomlysna informationen var det endast en av respondenterna, Karl, som svarade att han inte kände sig komfortabel i alla lägen. Några av respondenterna, Jan, Nils och Gustav svävade på svaret och ansåg att för det mesta var de komfortabla med sin kunskap att förstå bokslutsinformationen.

Oskar svarade kort och gott ”ja”. Det svaret kan bara tolkas som att handläggaren inte känner någon oro inför att något tillkortakommande skulle uppstå.

Erik tryckte på att förutsättningen var att bokslutsinformationen var rätt och riktig. Vissa justeringar måste göras för små bolag, framförallt enskilda firmor. Nyckeltal behöver sättas upp för till exempel finansiella mål, lager och skulder. Det är inte ovanligt att fel kan hittas i underlagen. Det gäller framförallt från kunder som inte har revisor.

För att tydligöra respondenterna bedömning av bokslutsinformationen sammanställdes en tabell (se tabell 2) där respondenterna fick fylla i mer detaljerat vad de ansåg om respektive punkt. Givetvis ovetande om varandras svar.

Nämnda områden nedan, hur mycket använder du dig dem av, samt hur viktiga är de för din kreditbedömning?	Karl	Oskar	Nils	Erik	Jan	Gustav
Förvaltningsberättelsen	Sällan, om det är något speciellt	Ibland	Om det har hänt saker	Viktig	Enbart liten användning	Läser igenom
Resultaträkningen	Lika viktigt allt	Bruttomarginal			Stor användning	Viktig. Uppgifter till KB för nyckeltalsberäkning
Rörelsens intäkter						
Råvaror och förnödenheter						
Avskrivningar			Intressant			
Resultat från finansiella investeringar	I första hand	Fokus				
Bokslutsdispositioner		Sekundärt	Ja vad skjuter de framför sig			
Övriga poster						
Olika resultat						
Balansräkning	Hänger ihop				Stor användning	Viktigt Se ovan
Immateriella tillgångar			Om stor. Kolla substans	Viktig		
Materiella anläggningstillgångar		Måste ha koll på	Kolla värden	Bygger säkerhetsmassa / eller ej		
Varulager			Är det avyttringsbart			
Fordringar						
Eget kapital	Viktig	Viktig	Intressant			
Obeskattade reserver		Viktig	Intressant			
Avsättningar						
Skulder		Viktigt amortering				
Poster inom linjen						
Övriga poster						
Tilläggsuppgifter			Intressant			
Noter		Jätteviktig	Intressant			
Revisionsberättelse	Viktig	Viktigt (oren)	Självklart		Liten användning	Läser igenom
Nyckeltal		Lite för mycket fokus	Relevanta	Bygger upp slutsatsen	Mindre användning	Vissa mer intressanta
Kassaflödesanalys	Viktig	Mycket viktig	Ja	Bygger upp slutsatsen	Stor användning	Viktig
Löpande verksamhet			Grunden för framtiden			
Förändring av rörelsekapital						
Investeringsverksamheten						
Finansieringsverksamheten						

Tabell 2: Svarmatris för bokslutsinformation (Egen tabell, 2012)

Svaren är spretiga, det vill säga de avviker från varandra, vilket är en bild av respondenternas bakgrund och tid som handläggare. Risken är stor att handläggarna skulle komma fram till olika beslut på samma information enligt svaren ovan.

## **4.7 Kreditbedömningsprocessen**

I alla processer finns det faktorer som försvårar kreditbedömningsprocessen. En av respondenterna, Karl, tyckte att den så kallade magkänslan kan störa. Handläggaren sa att siffrorna ibland säger en sak och magkänslan en annan. Några genomgående faktorer var dock enskilda firmor, koncernstrukturer, oreviderade bokslut, lager och nystartade bolag.

Enskilda firmor tyckte flertalet av respondenterna försvårade processen. Detta genom att ägaren inte tar utan någon lön via resultatet som vid ett aktiebolag. Ägaren till en enskild firma tar ut sin lön i form av utdelning, men den beskattas som lön och inte kapital som i ett aktiebolag. Skatteplanering och resultatutjämnning i form av räntefördelning, expansionsmedelfond och periodiseringsfond försvårar processen i denna bolagsform.

Koncernstrukturer ansågs ofta vara svåra eftersom det förekommer mer avancerade upplägg på ägandet och det är svårt att hitta goda säkerheter. Det i kombination med ett korsvis ägande försvårar bilden avsevärt för handläggaren. Koncernstrukturer skapas för att kunna flytta bland annat resultat mellan bolag. Även ägande av tillgångar samt säkerheter på tillgångar kan överföras. Det kan göra det svårare för handläggare att reda ut vad som är möjligt respektive inte möjligt vid kreditgivning. Regler som finns i bland annat aktiebolagslagen tillåter inte alla transaktioner som till exempel förbjudna lån.

Lagerhållningen är en annan faktor som försvårar för kredithandläggaren. Här måste handläggaren själv sätta sig in i om lagret har det värde per enhet som anges, om det finns kvar och i så fall är det omsättningsbart. Handläggaren måste också säkerställa att det verkligen går att sälja till det priset.

Nystartade bolag är ett problem då det inte finns något historiskt underlag att analysera. Ofta är det en undermålig kalkyl, med en lika undermålig marknadsplan. Säkerheter är som regel en bristvara och flertalet av kunderna är nya som företagare med allt för dålig kunskap om företagsekonomi. Ägarbyte i bolagen är också oroströvt, speciellt då ny ägare inte har historik som företagare.

I kreditbedömningsprocessen använder man sig av bokslutsinformation. Det är av vikt att ha koll på vad som händer mellan två bokslut, var det en av respondenterna som tryckte på. Och vem är det som har levererat och sammanställt underlaget är också av vikt. Är det en revisor eller inte, den uppgiften skall också vara med i beslutsprocessen.

## **4.8 Modell för kassaflödesanalys**

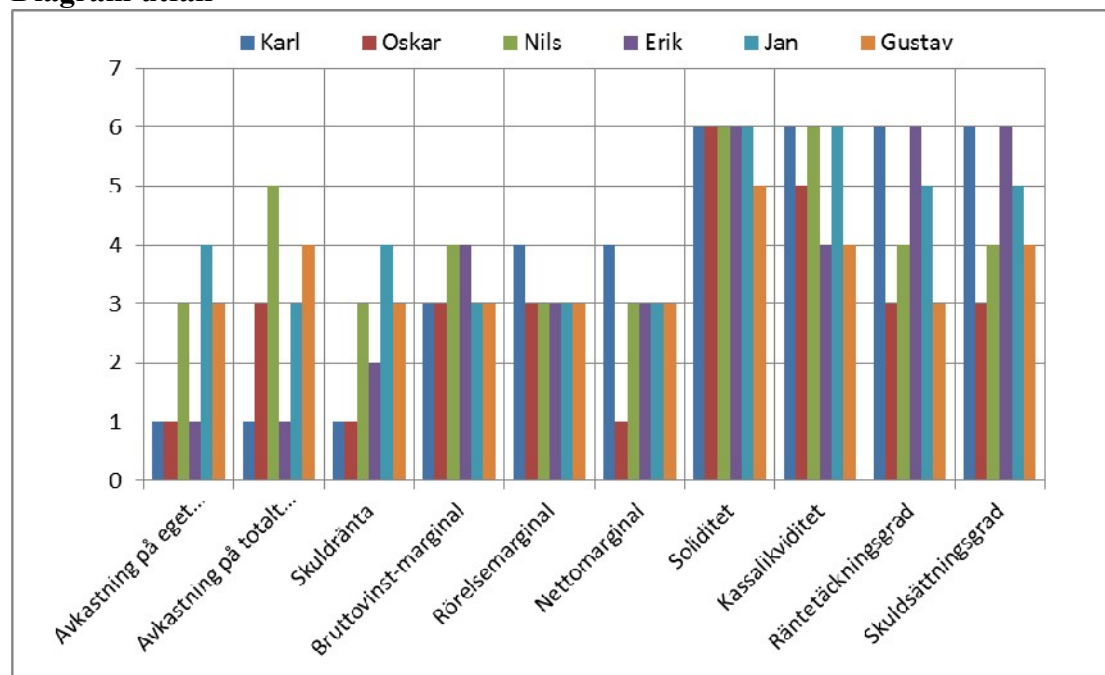
Beträffande modeller för kassaflödesanalys svarade samtliga att de använder sig av banksystemets analysverktyg. Vid mer komplexa krediter använder de sig av andra modeller som inte är formaliserade, det vill säga egentillverkade modeller i Excel. Anledningen att andra än bankens modell används är att banksystemets modell endast sträcker sig över en kort tidshorisont. Några större analysberäkningar är inte möjliga i det befintliga systemet. Vid beräkningar i egna modeller används analysmöjligheterna

mer, såsom en längre tidshorisont. Även parametrar som minskar intäkter och höjer kostnader kan analyseras.

## 4.9 Nyckeltal

På frågan om respondenterna använder sig av nyckeltal blev utfallet även här varierande (se figur 5).

### Diagram utfall



Figur 5: Användning av nyckeltal (Egen figur, 2012)

Kassalikviditet och soliditet är de två tal som samtliga respondenter håller som mer viktiga än övriga nyckeltal. Även räntetäckningsgrad och skuldsättningsgrad har stor betydelse för respondenterna. De tre första talen avkastning på eget kapital, avkastning på totalt kapital och skuldränta ansågs vara mer interna nyckeltal för bolaget och inte så intressanta utifrån handläggarens perspektiv.

## 4.10 Branschjämförelse

Jämförelse av nyckeltal mellan kunden och branschen var det dåligt överlag med. Nils och Oskar av respondenterna svarade ”dåligt”. Erik, Jan och Gustav svarade ”inte mycket”. Karl använde sig av det i samband med kreditupplysningar. Uppgifter framgår i den kreditupplysning som tas i samband med varje kreditärende. I kreditupplysning framgår även en riskprognos för bolaget, som bygger på bransch och historik.

#### **4.11 Övrig information**

På frågan om respondenterna hade några förbättringsförslag, så fanns det ett antal förslag. Några var gemensamma. Samtliga respondenter ansåg att kreditberedningsprogrammet skulle förbättras så att handläggare kunde ändra parametrar och analysera kommande år bättre och på så sätt göra stressanalyser på kundernas framtidsplaner.

Merparten av respondenterna hade önskemål om automatisering av kreditberedningsprogrammet. Önskemålen var framförallt att bokslutsinformation skulle kunna hämtas in automatiskt. Idag så läggs dessa uppgifter in manuellt vilket kan medföra en operativ risk i form av att fel siffror läggs in. Gustav tyckte det var svårt att trimma dagens modell mer. Risken för fel ökar om processen för den administrativa delen stressas för mycket. Nils, Karl och Oskar var inne på att statistik om branschen skulle användas mer än vad den görs idag. Det skulle underlätta vid jämförelse av utvalda nyckeltal mellan bolag och bransch. Beskrivna förbättringsförslag är på en central nivå.

Karl och Oskar föreslog på en mer lokal nivå att NASA skulle förenklas till en mer användarvänlig version, som inte har så många parametrar som kan justeras och är anpassat till mindre företag, vilket är bankens kundgruppsmål. De tre respondenterna som jobbar som rådgivare hade önskemål en ordentlig utbildningsinsats när en ny version tas fram. Detta för att kunna ta till sig arbetssättet snabbare.

NASA:

NASA är ett Excel-ark som LF själv har utvecklat. Det användes för att ta fram kassaflödesanalyser och prognoser, samt att simulera affärsutvecklingar som skulle kunna äventyra betalningsmöjligheterna för bolaget.

Genom ett makro kunde aktiebolagens balans- och resultaträkning hämtas ifrån ett kreditinstituts databas direkt ner i Excel-arket. Nedladdningen sparade tid och skapade möjligheter att göra en snabb analys, på befintlig historik, i NASA.

Programmets stora finess var dock simuleringsmöjligheterna. Handläggaren kunde simulera 5 år framåt hur eventuella försäljningsras eller kostnadsökningar skulle påverka bolagets kassaflöde. Programmet användes i begränsad utsträckning, då det krävdes mycket kunskap, av användarna, i Excel och inom redovisning.

## 5 Analys

### 5.1 Bankens roll

LF (Länsförsäkringar Älvsborg) lånar ut kapital till företag, föreningar och privatpersoner. Bolaget följer de riktlinjer som finns, men har liksom många andra banker en unik modell för kreditbedömningsprocessen (Bergman & Näsström, 2004). Det är en intern modell som ligger till grund för LF:s kreditberedning. Modellen är inte lika systemberoende som till exempel andra storbanker, där mer information skall matas in och det finns mindre möjligheter att ta egna beslut. Fördelar med att använda, den mer hantverksinriktade modellen, är att kredithandläggarna får mer utrymme att fritt ta beslut utefter magkänsla. De får ta mer ansvar och det kan skapa en positiv utvecklingskänsla. Negativt är att pressen på handläggarna, och de beslut som tas, ökar. De får också mindre hjälp från själva systemet. LF:s handläggare måste ibland göra beräkningar utanför systemet, för att skapa ett bra beslutsunderlag.

Handläggarna hos LF måste vara professionella i sin yrkesroll. De är bankens ansikte utåt och har stor kontaktyta till kunden. Handläggarna måste kunna sätta sig in i kundens perspektiv. De måste förstå verksamheten och ha en nära dialog med kunden. Skapas en bra och nära kundrelation minskar riskerna och eventuella varningssignaler kan upptäckas tidigt (Svensson & Ulvenblad, 2004). Om LF:s handläggare har en nära kundkontakt skapas också möjligheter att vara en bra rådgivare till kunden.

Lagar och regler måste följas för att kunna bedriva kreditverksamhet (Bromark & Ekesiö, 2011). LF följer de lagar som krävs. En utökad och djupare analys av kreditärendena minskar riskerna för återbetalningsproblem. Det innebär att ett införande av kassaflödesanalys, i kreditgivningsprocessen hos LF, ökar säkerheten rent juridiskt. Enligt (BFR 2004:297) 8 kap 2 § skall kreditgivaren säkerställa att kredittagaren har möjlighet att återbetala sin kredit. En utökad analys minskar kreditriskerna hos LF och kundernas återbetalningsförmåga säkerställs allt mer.

Banker och kreditgivare har ofta hård styrning i sin kreditgivningsprocess, där handläggare måste följa ett regelverk (Bromark & Ekesiö, 2011). LF:s handläggare har en begränsad hjälp av sina system. En utökad kreditbedömning skapar mer data, vilket ger en bättre bild av företaget och den finansiella situationen. Det blir lättare för handläggaren att visa vilka faktorer som spelar in och vad som ligger bakom den ekonomiska situationen hos kunden. Det behövs dock ökade redovisningskunskaper vid hanteringen av systemen och redovisningsresultaten.

Engagemanget hos handläggarna kan påverkas både negativt och positivt. De negativa sidorna kan till exempel vara att det infinner sig en viss "robotkänsla". Det positiva är att de kan dra nytta av ett bättre slutresultat. De har möjlighet att förklara för kunden varför creditsituationen ser ut som den gör och vilka faktorer som påverkar. De blir rådgivare som förebygger ekonomiska problem hos kunden och agerar proaktivt. Med ett bättre beslutsunderlag och en högre kunskapsnivå hos LF:s handläggare kan beslutsfattandet också delegeras ut i organisationen. Det är en viktig faktor för att effektivisera hela kreditbedömningsprocessen.

Beslutsnivåerna inom LF:s organisation går från handläggare via kontorschef, lokal kreditkommitté, central kreditkommitté till bankstyrelse. Det finns olika limit för

olika beslutsnivåer. Med ett standardiserat beslutsunderlag som innefattar kassaflödesanalys minskar risken för felanalyser av företag (Landström, 2003). För LF innebär det att kreditrisken sjunker, eller att de kan höja limitnivåerna för respektive beslutsinstans och bibehålla samma risknivå. När en handläggare har möjlighet att besluta om ett specifikt ärende, utan att det behöver handläggas i någon beslutskommitté, minskar tiden från kundens ansökan till beslut. Det innebär också att den totala handläggningstiden minskar. Verksamheten som helhet effektiviseras på grund av att färre beslut måste handläggas i kommittéerna, vilket frigör arbetstid för berörda chefer. LF kan alltså handlägga fler ärenden med mindre total arbetsinsats. Handläggarnas arbetsinsats ökar med en utökad kreditanalys. Vissa positiva tidseffekter skapas dock när färre ärenden måste dras inför högre instans.

LF vill som bolag vara en rådgivande partner till kunden (Bille, 2012). Det skapas kundnytta när handläggaren kan ge kunden värdefulla råd, även om krediten inte går att godkänna. Det finns också en stark koppling till försäkringsverksamheten i bolaget. LF har många kunder som är bra försäkringskunder, men i dagsläget inte är bra bankkunder. Det är viktigt att LF kan förklara för dessa försäkringskunder varför de inte kan få igenom sin kreditansökan. Om kunderna inte får någon förklaring finns risken att de flyttar sina försäkringar från bolaget.

## **5.2 Risker**

Dagens kreditgivning och nya kreditgivningslagar syftar på återbetalningsförmåga. Om inte kredittagaren har möjlighet att klara räntor och amorteringar beviljas inte lånen, trots att det finns pant (Bromark & Ekesiö, 2011). Det finns alltså ett värde för LF att utöka kreditanalysen och säkerställa återbetalningsförmågan ytterligare hos sina kunder. LF har inte resurser att bedriva en verksamhet där krediter utfaller i pant.

Med en utökad kreditbedömning minskar risken för ”Följa John-syndrom” (Svedin, 1992). Resultaten och siffrorna i analysen är objektiva i sig själv. Det är också enklare att jämföra olika branscher och deras utfall. LF minskar kreditrisken med ett standardiserat arbetssätt. Analyser och deras resultat kan jämföras mot varandra och slutsatser kan dras. Ett internt regelverk som används och är systematiserat skapar användbara resultat. Resultaten öppnar också upp för LF att lättare kunna styra och ta betalt för olika risker.

## **5.3 Kassaflödesanalysen**

För att hantera kassaflödesanalysen krävs kunskap och förståelse för redovisning. Den uppfattas ofta som svår, men det är av stor betydelse att den utförs och tolkas på rätt sätt. Forskarna diskuterar idag om kassaflödesanalysen bättre visar ett företags resultat än resultaträkningen. Än så länge anses resultaträkningen som viktigast, men utan kassaflödesanalysen är det svårt att analysera ett företag (Sandell, 2008).

Det är viktigt att förstå kassaflödesanalysens olika delar. Var i verksamheten genereras kapitalet och hur ser det ut på sikt. I det långa loppet måste företaget generera ett positivt nettoflöde från den löpande verksamheten (Greve, 2003). Försäljning av fastigheter eller inventarier genererar endast kortsiktiga flöden som kan visa en felaktig bild av företaget. Det finns exempel på företag som har hållit upp resultaträkningen med olika åtgärder, men kassaflödesanalysen visar en annan bild.

Dagens redovisningssystem är utformade så att de ger den indirekta metoden korrekta siffror direkt (Sandell, 2008). Även om den direkta metoden snabbare visar ett rådande kassaflöde och enligt forskning ger ett bättre resultat, är det av vikt att handläggare kan använda effektiva system vid handläggning av kreditärenden. För att det skall vara användarvänligt måste systemet kunna hämta data från årsredovisningen. I dagsläget när alla system använder indirekt metod finns det ingen anledning för LF att utveckla ett system byggt på direkt metod. LF bör ha ett integrerat system som genererar alla resultat från samma källa.

Likviditetsbudgeten är viktig för att göra en bra kassaflödesanalys. Där skapas möjligheten att se framtida kapitalbehov och kapitalflöden (Arvidsson et al., 2006). Det ställer krav på LF:s kunder. Kundens arbete med sin likviditetsbudget och sitt ansökningsunderlag, blir också det en faktor i helhetsbedömningen. En kund som har bra ordning och en väl genomarbetad budget har mer kontroll på sin verksamhet än en kund som inte vet något och har gissat sina siffror. Kvalitén på underlaget visar definitivt om kunden är seriös och engagerad.

Kassaflödesanalysens utformning är viktigt. Den får inte vara allt för detaljerad. Då ställs det onödigt höga krav på handläggaren och den blir tungarbetad rent administrativt. Det är också risk att LF:s rådgivare fokuserar på smådetaljer när det är helheten som är viktig. Resultaten måste ge rätt bild av situationen och vara vägledande för framtiden.

## **5.4 Kunden**

Kunder har ofta en varierande bakgrund när det gäller ekonomiska kunskaper. Det gäller för LF att ha en verksamhet som kan hjälpa alla kunder. En kund som inte är ekonomisk insatt kan ha en mycket bra idé. Han kan kanske utveckla sin verksamhet om han får lite ekonomisk rådgivning. Det är viktigt för bolaget att ta till vara på potentiella kunder. LF kan initialt vara en rådgivande partner som i ett senare skede kan bli en kreditgivare. En utökad kreditanalys, med möjlighet att skapa analyser för framtiden, blir ett hjälpmedel för handläggaren att ge kunden de råd som behövs.

LF:s handläggare måste visualisera resultaten på ett bra sätt. Diagram skall utformas så att de belyser viktiga faktorer och ekonomiska rörelser. Allt för detaljerade bilder eller tabeller skapar ofta mer oreda, än belyser det viktiga. Kunden måste i första hand förstå helheten och vilka faktorer som påverkar den. När den bilden är klar kan bankmannen gå in på mer detaljerade avsnitt i analysen.

Ur kundperspektiv skapar en utökad kreditanalys en mer rättvis behandling av kreditansökningarna (Landström, 2003). Siffror ljuger inte. En kund som är bra på att prata och manipulera sin omgivning har lättare att sälja in en dålig idé än en ärlig tystlåten person. Personkemi har fortfarande en stor roll när det gäller kreditgivning (Svensson & Ulvenblad, 1994). Med en utökad analys skapas en bättre grund av data och därmed minskar personens roll något. Säkerheten för kunden stärks också. Kunden kan vara inne på fel spår och analysen blir då en ”räddningsplanka” som kan leda vidare till en bättre väg. LF minskar samtidigt risken för kreditförluster.



Med en utökad kreditanalys ökar kraven på kunderna. De måste vara mer pålästa och ha god ordning på företagets ekonomi. Det positiva är dels att en kund som är påläst och ekonomisk kunnig har större möjligheter att lyckas med sitt företag, dels skapas ett engagemang hos kunden för den ekonomiska helheten. LF:s handläggare och kunden kan diskutera resultaten från den ekonomiska analysen och dra gemensamma slutsatser. De kan diskutera möjliga lösningar och se hur det påverkar företaget. De kan också pröva olika scenarier och analysera vilka effekter det innebär för företaget.

## **5.5 Kreditbedömningsprocessen**

Handläggarna i LF använder sig idag av ett system som kallas KB (kreditberedning). Programmet fungerar bra men det ger inga siffror som analyserar framtiden på lång sikt och den inkluderar inte en kassaflödesanalys för framtiden. Handläggarna gör ofta en kassaflödesanalys vid sidan om för att få en tillräckligt bra bakgrundsbild av företagen. Det är inte ett standardiserat arbetssätt, vilket skapar skillnader i kvalitet på beslutsunderlagen från olika handläggare.

2009 infördes ett system som heter NASA (Nyckeltals Analys Strukturerat Arbetssätt) på prov. Det var ett egentillverkat system där kassaflödesanalyser kunde utföras. Systemet var detaljrikt och avancerat. Försöket pågick i två år men utfallet av försöket blev tyvärr negativt. Några av handläggarna tyckte att programmet var bra men för de flesta fungerade det dåligt. De negativa punkterna med NASA var att programmet inte var användarvänligt. Det var alldeles för omfattande och det låg utanför KB, vilket gjorde att all data var tvungen att fyllas i två gånger. Det hade också behövts en rejäl utbildningsinsats, för att hantera systemet, vilket uteblev. Systemet blev mer en börda istället för det hjälpmedel många ville ha.

Programmets utformning är alltså av största vikt. För att det skall bli användarvänligt bör det utvecklas hos någon professionell programutvecklare. Det bör vara integrerat med KB och programmen måste hämta sin data från samma källa. Det är inte användarvänligt eller effektivt om samma siffror skall fyllas i två gånger.

Det nya systemet skall ge resultat och analyser som sträcker sig tre år fram i tiden. NASA visade resultat fem år framåt, vilket gjorde siffrornas trovärdighet svårbedömda. KB i sin nuvarande utformning visar endast ett år framåt, vilket är alldeles för lite. Tre års framtidsanalys ger en bra bild av vart företaget är på väg samt utkristalliserar de faktorer som påverkar utfallet mest. Det nya systemet bör alltså ligga mellan dagens stelbenta KB och det allt för avancerade systemet NASA.

Vid införande av det nya programmet måste en ordentlig utbildningsinsats göras. Dels för att alla handläggare skall förstå och kunna använda systemet fullt ut. Dels för att det ger systemskiftet en stark förankring inom organisationen. Ledningen måste visa att de menar allvar. Det är viktigt att ledningen med eftertryck visar att det vill genomföra förändringen och att de avser att tillhandahålla de resurser som krävs. Det skapar en trygghet för handläggarna när de känner att det finns stöd och hjälp att få, om problem uppstår. Det är också en grund för att handläggarna skall kunna utnyttja systemet fullt ut och utföra ett professionellt arbete. Införandet av det nya systemet skall följa en väl utformad tidsplan. Ett slutdatum, när alla skall jobba efter det nya systemet, skall var väl definierad.

## 6 Slutsatser

Kreditrisken vid utlåning minskar om kassaflödesanalys införs som standardiserad arbetsmetod vid handläggning av kreditärenden hos LF (Länsförsäkringar Älvsborg). När risken går ner, sjunker kostnaden och verksamheten effektiviseras. En standardisering medför också att beslutsprocessen blir mer objektiv och att kunderna får en mer enhetlig bedömning. Det vill säga oavsett vilken handläggare kunden träffar skall beslutet vara identiskt.

Handläggningstiden kan effektiviseras med hjälp av införandet av kassaflödesanalys i kreditbedömningsprocessen hos LF. Med en utökad kreditanalys, som ger ett bättre beslutsunderlag, kan beslutsfattandet delegeras ut i organisationen. Limiten vid de olika beslutsnivåerna kan höjas med bibehållen risk och fler beslut kan tas ute i organisationen. Färre ärenden behöver därmed behandlas i någon beslutskommitté, vilket leder till en kortare ledtid från ansökan till beslut.

Den totala arbetsinsatsen för kreditärendena minskar vid införandet av kassaflödesanalys i kreditbedömningsprocessen. När fler kreditärenden handläggs lokalt och inte behöver beslutas av högre instanser inom LF, leder det till att högre chefer kan frigöra arbetstid till andra arbetsuppgifter, till exempel affärsutveckling. Den totala arbetsinsatsen för kreditärendena minskar således, vilket leder till bättre effektivitet hos bolaget.

Handläggartiden för respektive kreditärende ökar. Arbetstiden för handläggare kommer att öka om en mer utförlig analys skall utföras. Viss tidseffektivisering uppnås när beslutsunderlaget blir tydligt och handläggaren inte behöver fundera på sitt beslut, samt att färre ärenden behöver presenteras av handläggaren för högre instanser.

Studier (Almouti et al., 2007) och teori (kap 2.1.1; 2.2.7) visar på liknade slutsatser. Det är av vikt att använda kassaflödesanalys vid kreditbedömning. Det sänker riskerna och det effektiviserar verksamheten som helhet. De visar också på att kunskapsnivån och förståelsen för kassaflödesanalysens betydelse kan förbättras. Faktorerna hämmar kreditbedömningsprocessens utveckling. En förbättrad kunskap ökar potentialen att använda kassaflödesanalys i större utsträckning, samtidigt som det skapar en säkrare kreditbedömning.

### 6.1 Rekommendationer

Kassaflödesanalysen bör vara integrerad i det befintliga KB (kreditberedning) systemet. För att effektivitet skall uppnås måste all ekonomisk data komma från samma källa.

För att införandet av ett nytt system skall vara effektivt och organisationsförändringen skall gå smidigt samt slå igenom fullt ut, måste en ordentlig utbildningsinsats koordineras i samband med systemförändringen.

Möjligheten att kunna visualisera resultaten av kreditanalyserna ökar med införandet av kassaflödesanalysen. LF kan skapa kundnytta, när handläggaren har möjlighet att visa kunden analyser och resultat med väl utformade diagram och bilder.

## **6.2 Kritik till egna arbetet**

Undersökningens intervjuer utfördes via telefonmöten. Vid ett personligt möte har forskarna möjligheter att uppfatta respondentens kroppsspråk med mera. Risken finns att intressant fakta har missats under telefonintervjuerna. Personliga intervjuer hade troligtvis gett lite mer information till det empiriska materialet.

KB och NASA (kreditbedömningssystemen hos LF) kunde ha undersökts mer ingående, för att utkristallisera fler konkreta brister och förbättringspotentialer. Studien har endast tagit fram de viktigaste faktorerna. Vid utformningen av ett nytt system hos LF måste en grundligare analys av systemen utföras.

Arbetet är begränsat till LF och därför går det ej att dra generella slutsatser, som gäller för alla banker och deras kreditbedömningssystem.

## **6.3 Förslag till vidare studier**

LF:s nuvarande kreditbedömningssystem KB och det egenutvecklade programmet NASA, kan utvecklas. En eventuell sammanslagning eller ett helt nytt program, som innehåller båda systemens bästa egenskaper, är ett område att arbeta vidare med. Ett tänkbart alternativ är att använda KB som grund och plocka det bästa ur NASA. Studien bör analysera följande frågor:

- Hur skall det integrerade programmets utformas?
- Vilka parametrar skall styra och hur skall de vara viktade i förhållande till varandra?
- Hur skall programmet visa kundanpassade resultat?

En studie kan göras där man mäter kvalitet och effektivitetsförändring efter införandet av det nya systemet med integrerad kassaflödesanalys. Hur har kreditförlusterna förändrats? Hur har tidsåtgången förändrats? Hur har total arbetstid förbättrats?

En avslutande studie kring LF:s kreditbedömningsprocess kan undersöka hur kundnöjdheten har förbättrats efter införandet av kassaflödesanalys. Hur ser kunden på att LF är en mer rådgivande partner? Hur ser kunden på den nya formen av återkoppling på sin ansökan? Vilka fördelar har skapats? Hur drar kunderna nytta av att de får ut mer information när de samarbetar med LF?

## Referenser

### **Böcker**

- Adolphsson, J. (1999). *Kassaflödesanalys*. Malmö: Liber AB.
- Arvidsson, P., Larsson, O., Lindquist, H., Rohlin, L., & Thomasson, J. (2006). *Den nya affärsredovisningen* (17:e uppl.). Malmö: Liber AB.
- Ax, C., Johansson, C., & Kullvén, H. (2009). *Den nya ekonomistyrningen* (4:e uppl.). Malmö: Liber AB.
- Bernstein, L. (1993). *Financial statement analysis* (5th ed.). Virginia: McGraw-Hill Companies Inc.
- Björklund, M., & Paulsson, U. (2012). *Seminarieboken*. Lund: Studentlittertur AB.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods*. Oxford: Oxford university press.
- Engdahl, C-A. (2006). *Internationell marknadsföring*. (4:e uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Eriksson, L., & Wiedersheim-Paul, F. (2011). *Att utreda forska och rapportera*. Malmö: Liber AB.
- Eklund, K. (2010). *Vår ekonomi*. Stockholm: Norstedts AB.
- Green, E. (1997). *Kreditbedömning och intuition*. Lund: Lund University Press.
- Greve, J. (2003). *Modeller för finansiell planering och analys*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Hammarlund, L., & Larsson, C-G. (2009). *Cash Management för företag* (10:e uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Hedman, P. (1994). *Kreditanalys*. Malmö: Liber-Hermods AB.
- Landström, H. (2003). *Småföretaget och kapitalet*. Stockholm: SNS Förlag.
- Lönnqvist, R. (2006). *Årsredovisning i aktiebolag och koncerner* (4:e uppl.). Lund: Studentlittertur AB.
- NUTEK. (1993). *Riskbedömning-bankmäns bedömning av nyföretagares personliga egenskaper*. Stockholm: NUTEK.
- Sandell, N. (2008). *Kassaflödesanalys*. Malmö: Liber AB.
- Svedin, J. (1992). *Kreditgivning och kreditbedömning av företag*. Malmö: Almqvist och Wiksell Förlag AB.

Thorell, P. (2003). *Företagens redovisning* (4:e uppl.). Uppsala: Iustus Förlag AB.

### **Artiklar, avhandlingar och examensarbeten**

Almouti, M., Bozkurt, U., & Giang, L. (2007). *Kassaflödesanalysens betydelse under kreditgivningsprocessen*. C-uppsats. Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT, Karlstads universitet.

Andersson, T., & Jansson, C. (2004). *Ökat kassaflöde genom minskad kapitalbindning*. Magisteruppsats. Företagsekonomiska institutionen, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

Berggren, A., Carlenius, N., & Pantzar, G. (1999). *Finansieringsanalyser för banker och skogsbolag*. Examensarbete. Ekonomiska institutionen, Linköpings universitet.

Bergman, A., & Näsström, C. (2004). *Bankers kreditbedömning av småföretag i och med försämrad förmånsrätt*. Examensarbete. Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap, Luleå tekniska universitet.

Bromark, F., & Ekesiöö, J. (2011). *Kreditbedömning av små bolag*. Examensarbete. Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet.

Ekvall, N., Hedin, M., & Kvarnhammar, J. (2002). *Kreditgivares granskning av företags årsredovisning vid kreditbedömning*. Examensarbete. Ekonomihögskolan, Växjö universitet.

Esmaili, M. (2010). *Finanskris och svenska banker*. Magisteruppsats. Handelshögskolan, Göteborgs universitet.

Hammar Gustavsson, M., & Lundin, F. (2008). *Kreditgivning till nystartade företag*. Examensarbete. Institutionen för Teknik och Samhälle, Högskolan Skövde.

Jensen, J., Lundström, R., & Simeon, N. (2008). *Kassaflödesanalys – en praxisundersökning kring extern redovisning av kassaflöden*. Kandidatuppsats. Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan vid Lunds universitet.

Krishnan, G., & Largay, J. (2000). The predictive ability of direct method cash flow information. *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 27, (1) & (2), s. 215-245.

Olsson, K., Ribbing, J., & Werner, M. (2002). *The discounted cash flow approach to firm valuation*. Master Thesis. Handelshögskolan, Göteborgs universitet.

Svensson, B. (2000). *Redovisningsinformation vid kreditbeslut*. Vetenskaplig artikel. Företagsekonomiska institutionen, Uppsala universitet.

Svensson, K., & Ulvenblad, P-O. (1994). *Bankmäns hantering av krediter till små företag*. Licentiatuppsats. Företagsekonomiska institutionen, Ekonomihögskolan vid Lunds universitet.

## **Webbsidor**

Länsförsäkringar Älvsborg. *Bolagsfakta*. Hämtat 2012-03-04

[http://www.lansforsakringar.se/privat/om\\_oss/alvsborg/bolagsfakta/sidor/default.aspx](http://www.lansforsakringar.se/privat/om_oss/alvsborg/bolagsfakta/sidor/default.aspx)

Erb, Ekerö redovisningsbyrå AB. *Budgetering*. Hämtat 2012-05-07

[http://www.erb.se/visa/visa\\_artikel.asp?id=240](http://www.erb.se/visa/visa_artikel.asp?id=240)

Länsförsäkringar AB. *Årsredovisningar 2010*. Hämtat 2012-04-08

[http://www.lansforsakringar.se/privat/om\\_oss/lansforsakringsgruppen/finansieellt\\_bank/rapporter/sidor/default.aspx](http://www.lansforsakringar.se/privat/om_oss/lansforsakringsgruppen/finansieellt_bank/rapporter/sidor/default.aspx)

Länsförsäkringar AB. *Organisationsöversikt*. Hämtat 2012-03-14

[http://www.lansforsakringar.se/privat/om\\_oss/lansforsakringsgruppen/organisationsoversikt/sidor/default.aspx](http://www.lansforsakringar.se/privat/om_oss/lansforsakringsgruppen/organisationsoversikt/sidor/default.aspx)

Ekonomi-info. *Nyckeltal*. Hämtat 2012-04-14 [http://www.ekonomi-](http://www.ekonomi-info.nu/nyckeltal_5565.asp)

[info.nu/nyckeltal\\_5565.asp](http://www.ekonomi-info.nu/nyckeltal_5565.asp)

Thorell revision AB. *Budgetering*. Hämtat 2012-05-07

<http://www.thorell-revision.se/tj%C3%A4nster/f%C3%B6retagsr%C3%A5dgivning/f%C3%B6retagsr%C3%A5dgivning.aspx>

Vetenskapsrådet. *God forskningssed 2011*. Hämtat 2012-05-24

<http://www.vr.se/download/18.3a36c20d133af0c12958000491/God+forsknings+sed+2011.1.pdf>

## **Personlig kommunikation**

Telefonintervju med ”Erik”, Bankchef på Swedbank, 2012-03-09

Telefonintervju med ”Karl”, Företagsrådgivare Länsförsäkringar Älvsborg  
2012-03-16

Telefonintervju med ”Nils”, Företagsrådgivare Länsförsäkringar Älvsborg  
2012-03-16

Telefonintervju med ”Oskar”, Företagsrådgivare Länsförsäkringar Älvsborg  
2012-03-16

Telefonintervju med ”Jan”, Kreditchef Länsförsäkringar Bank, 2012-05-07

Telefonintervju med ”Gustav”, Kreditchef Länsförsäkringar Bank, 2012-05-08

Personliga samtal och mailkorrespondens med Christian Bille, VD Länsförsäkringar Halland och styrelseledamot i Länsförsäkringar Bank AB, Mars-maj 2012.

# Bilagor

## Bilaga 1 Nyckeltal

Hela bilaga 1 är ett direkt utdrag från Ekonomi info, nyckeltalsguiden.  
(Ekonomi info, 2012)

### Soliditet

**Soliditet= justerat eget kapital i procent av balansomslutningen.**

**Justerat eget kapital= eget kapital plus 73,7 % (100 % minus aktuell bolagsskattesats, d.v.s. normalt 26,3 % fr.o.m. 2009) av eventuella obeskattade reserver.**

Soliditet är ett av de vanligaste nyckeltalen för företag. Soliditeten anger hur stor del av de totala tillgångarna (=balansomslutningen) som har kunnat finansieras med eget kapital. Soliditeten anger företagets stabilitet eller förmåga att motstå förluster och överleva på längre sikt. Förändringen av soliditeten mellan två år visar normalt om företagets lönsamhet har varit tillräcklig i förhållande till tillväxten (ökningen av tillgångarna). Vid mycket snabb tillväxt kan en tillfällig försämring av soliditeten vara acceptabel. Dålig tillväxt och försämrade soliditet är däremot en varningssignal.

Andra faktorer som kan påverka soliditeten är naturligtvis utdelning, som ju försämrar soliditeten genom att det egna kapitalet minskar. Nyemissioner och aktieägartillskott påverkar soliditeten i motsatt riktning.

Ett dotterbolag i en koncern kan ha dålig soliditet p.g.a. att kapital har förts upp till moderbolaget, t.ex. genom koncernbidrag. Det är därför viktigt att veta om ett företag ingår i en koncern eller ej innan man gör en bedömning.

Exempelföretaget	År 1	År 2
Justerat eget kapital	255 kkr	294 kkr
Balansomslutningen	2.500 kkr	4.200 kkr
Soliditet	255 ----- x 100 = 10% 2.500	294 ----- x 100 = 7% 4.200

## Kassalikviditet

**Kassalikviditet= omsättningstillgångar exklusive lager och pågående arbeten i procent av kortfristiga skulder.**

Nyckeltalet anger företagets betalningsförmåga på kort sikt. Om kassalikviditeten är 100 procent eller mer kan de kortfristiga skulderna betalas omedelbart, under förutsättning att omsättningstillgångarna kan omsättas direkt. Nyckeltalet kräver alltså kännedom av omsättningstillgångarnas och de kortfristiga skuldernas karaktär för att användas korrekt.

Är kassalikviditeten lägre än 100 procent och eventuella varulager eller pågående arbeten inte kan omsättas omgående, kan företaget behöva göra sig av med långfristiga tillgångar eller ta lån för att kunna betala sina kortfristiga skulder.

Exempelföretaget	År 1	År 2
Omsättningstillgångar (exkl. lager och pågående arbeten)	2.200 kkr	2.300 kkr
Kortfristiga skulder	2.000 kkr	2.400 kkr
Kassalikviditet	2.200 ----- x 100 = 110 % 2.000	2.300 ----- x 100 = 96 % 2.400

**Exempel:** Ett bolag har år 1 omsättningstillgångar (exkl. lager och pågående arbeten) som uppgår till 2.200 kkr. De kortfristiga skulderna är 2.000 kkr. Kassalikviditeten blir då:  $2.200/2.000 \cdot 100 = 110\%$ . År 2 är omsättningstillgångarna (exkl. lager och pågående arbeten) 2.300 kkr och de kortfristiga skulderna 2.400 kkr. Kassalikviditeten blir då  $2.300/2.400 \cdot 100 = 96\%$ . Det innebär alltså att kassalikviditeten har försämrats. En djupare analys krävs för att få reda på orsaken och vad som kan göras för att förbättra situationen.



# Avkastning på totalt kapital

## Basnyckeltal: G2

**Avkastning på totalt kapital = rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av balansomslutningen (= totala tillgångar)**

Nyckeltalet är ett av de viktigaste nyckeltalen och kan sägas visa själva verksamhetens effektivitet oberoende av hur kapitalet är finansierat, eftersom de finansiella kostnaderna inte räknas med. Det är ett mått för att bedöma om ett företags verksamhet ger en acceptabel förräntning på de resurser som företaget förfogar över.

Nyckeltalet påverkas av olika typer av rationaliseringar, prisförändringar, försäljning- och lagervolymer, kapacitetsutnyttjande och verksamhetens kapitalbehov. Det är endast räntekostnader och finansieringsposter som saknar betydelse för hur nyckeltalet utvecklas.

Om man vill öka sitt företags avkastning på totalt kapital kan man bl.a. se över hur man kan förbättra rörelseresultatet, t.ex. genom att höja försäljningspriserna eller pressa inköpspriserna. Kan man utnyttja tillgångarna mer effektivt har det också stor betydelse på det totala kapitalets avkastning.

Exempelföretaget	År 1	År 2
Rörelseresultat	220 kkr	305 kkr
+ finansiella intäkter	12 kkr	13 kkr
Balansomslutning	3.980 kkr	4.020 kkr
Avkastning på totalt kapital	$\frac{220 + 12}{3.980} \times 100 = 5,8\%$	$\frac{305 + 13}{4.020} \times 100 = 7,9\%$

**Exempel:** Ett bolag har år 1 ett rörelseresultat på 220 kkr och finansiella intäkter på 12 kkr och en balansomslutning på 3.980 kkr. Avkastningen på totalt kapital blir då  $\frac{220+12}{3980} \times 100 = 5,8\%$ . År 2 är rörelseresultatet 305 kkr och finansiella intäkter 13 kkr och en balansomslutning på 4.020 kkr, vilket innebär att avkastningen på totalt kapital blir  $\frac{305+13}{4020} \times 100 = 7,9\%$ , d.v.s. en förbättring jämfört med föregående år. Förbättringen påverkas främst av ett högre resultat.

## Avkastning på eget kapital

### Basnyckeltal: G1

**Avkastning på eget kapital= nettoresultat i procent av justerat eget kapital.**

**Nettoresultat= resultat efter finansiella intäkter och kostnader.**

**Justerat eget kapital= eget kapital plus obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatteskuld.**

Avkastning på eget kapital visar verksamhetens "avkastning" under året på ägarnas insatta kapital och kan jämföras med gällande bankränta eller avkastning från alternativa placeringar. Avkastning på eget kapital bör alltid vara större än bankräntan då den också ska täcka en premie för den risk som affärsverksamheten innebär. Nyckeltalet bör alltid analyseras tillsammans med nyckeltalen soliditet och skuldsättningsgrad. Företag med dålig soliditet och ett litet eget kapital, t.ex. mindre, nystartade företag, kan ett år få en mycket hög avkastning på eget kapital genom ett högt resultat.

Om du vill höja avkastningen på eget kapital för ditt företag finns det många faktorer att jobba med, det gäller ju att höja resultatet och/eller minska det justerade egna kapitalet, t.ex. genom utdelning. Men tänk på att soliditeten normalt försämras om det egna kapitalet minskar.

Exempelföretaget	År 1	År 2
Nettoresultat	105 kkr	77 kkr
Justerat eget kapital	250 kkr	350 kkr
Avkastning på eget kapital	105 ----- x 100 = 42 % 250	77 ----- x 100 = 22 % 350

**Exempel:** Ett bolag har år 1 ett nettoresultat på 105 kkr och ett justerat eget kapital på 250 kkr. Avkastningen på eget kapital blir då  $105/250 \cdot 100 = 42\%$ . År 2 är nettoresultatet 77 kkr och justerat eget kapital 350 kkr, vilket innebär att avkastningen på eget kapital blir  $77/350 \cdot 100 = 22\%$ , d.v.s. en försämring jämfört med föregående år. Försämringen påverkas av ett sämre resultat men även av att justerat eget kapital har ökat.

## Skuldsättningsgrad

**Skuldsättningsgrad= skulder inklusive uppskjuten skatteskuld och avsättningar dividerat med justerat eget kapital (ggr)**

Nyckeltalet talar om hur stora företagets skulder är i förhållande till det egna kapitalet och anger företagets finansiella styrka. Om ett företag har en hög skuldsättningsgrad har det också en låg soliditet.

Om du vill förbättra ditt företags skuldsättningsgrad skall du alltså försöka minska skulderna och/eller öka det egna kapitalet. Gå igenom företagets skulder och fundera på vad som går att göra för att minska dem, t.ex. amortera mer på ev. lån samt se vad man kan göra för att förbättra företagets egna kapital, t.ex. höja vinsten genom ökad försäljning.

Exempelföretaget	År 1
Skulder inkl. uppskjuten skatteskuld och avsättningar	1.300 kkr
Justerat eget kapital	450 kkr
Skuldsättningsgrad	$\frac{1.300 \text{ kkr}}{450 \text{ kkr}} = 2,9 \text{ ggr}$

**Exempel:** Ett bolag har år 1 skulder inkl. uppskjuten skatt och avsättningar på 1.300 kkr och justerat eget kapital på 450 kkr. Skuldsättningsgraden är då  $1.300/450=2,9$  ggr.

# Vinstmarginal

## Basnyckeltal T27

**Vinstmarginal= rörelseresultat plus finansiella intäkter i % av omsättningen**

Nyckeltalet kallas också vinstprocent.

Vinstmarginalen visar hur mycket som blir kvar av varje omsatt hundralapp för att täcka räntekostnader och göra vinst. Nyckeltalet kan sägas visa hur effektivt ett företag är resultatmässigt, men visar inte hur effektivt kapitalet utnyttjas. En jämförelse mellan vinstmarginalen med nyckeltalet nettomarginal (G6) kan vara intressant och visa hur stor inverkan en hög skuldsättning kan ha på företagets lönsamhet. Eftersom vinstmarginalen inte tar med räntekostnaderna ger det att en stor skillnad mellan dessa båda nyckeltal tyder på att företaget har höga lån och/eller ofördelaktiga räntevillkor.

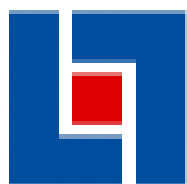
För att få reda på varför vinstmarginalen är hög eller låg måste man också göra en djupare analys, t.ex. med hjälp av andra kompletterande nyckeltal som personalkostnader i procent av omsättningen eller täckningsgraden för olika produkter.

Om du vill höja vinstprocenten bör du bl.a. se över hur du kan öka ditt företags intäkter eller sänka dess kostnader, t.ex. pressa inköspriserna.

Exempelföretaget	År 1
Rörelseresultat	225 kkr
+ finansiella tjänster	8 kkr
Omsättning	5.500 kkr
Vinstmarginal	$\frac{225 + 8}{5.500} \times 100 = 4,5 \%$

**Exempel:** Ett bolag har år 1 ett rörelseresultat på 225 kkr, finansiella intäkter på 8 kkr och en omsättning på 5.200 kkr. Vinstmarginalen blir då  $\frac{225+8}{5200} \times 100 = 4,5\%$ .

## Bilaga 2 Intervjufrågor



Länsförsäkringar Älvsborg/L Finans  
AB

---

# Kreditbedömning med kassaflödesanalys

---

## Frågeunderlag för intervju



**MÄLARDALENS HÖGSKOLA**  
**ESKILSTUNA VÄSTERÅS**

Bakgrundsfrågor:

Namn: \_\_\_\_\_

Arbetsuppgifter: \_\_\_\_\_

Antal år med kreditberedningsuppgifter: \_\_\_\_\_

Analysfrågor:

1. **Vilka är de viktigaste kriterierna vid kreditgivning?**

Svar:

2. **Tid till förhandsbesked?**

Från det att kunden lägger fram sin sak till att kunden får ett första inriktningsbesked, hur lång tid kan det ta?

Svar:

3. **Är det skillnad i tid på ett positivt respektive negativt svar?**

Svar:

4. **Få kunden att förstå/acceptera ditt beslut (oftast ett negativt beslut)**

Hur gör du för att förklara ditt beslut till kunden? Ett kort svar eller ett svar med fakta och/eller lägger du ut texten?

Svar:

5. **Vilka faktorer är viktigast? (6 är viktigast och 1 är minst viktigt)**

Bokslutsinformation (historisk skötsel)	1	2	3	4	5	6
Kreditupplysning	1	2	3	4	5	6
Framtidsplaner	1	2	3	4	5	6
Säkerheter	1	2	3	4	5	6
Känslan för kunden (kompetens etc.)	1	2	3	4	5	6
Bransch, konkurrensituation	1	2	3	4	5	6

Övrigt:

6. **Bokslutsinformation**

Vilka delar i bokslutsinformationen är mer intressant i ett kreditgivningsperspektiv?  
(T.ex. förvaltningsberättelse, resultat- och balansräkning, kassaflödesanalys)

Svar:

7. **Genomlys bokslutsinformation**

Redovisning är komplex struktur. Känner du dig komfortabel i alla lägen när du tolkar underlagen?

Svar:

8. **Finns det faktorer som kan försvåra kreditbedömningsprocessen?**

Svar:

9. **Egen modell eller av banken framtagen modell**

Använder du en egen modell när du gör analys av företaget eller använder du bankens modell? Kanske en variant av båda?

Svar:

**10. Nämnda områden nedan, hur mycket använder du dig dem av, samt hur viktiga är de för din kreditbedömning?**

Område	Svar
<b>Förvaltningsberättelsen</b>	
<b>Resultaträkningen</b>	
Rörelsens intäkter	
Råvaror och förnödenheter	
Avskrivningar	
Resultat från finansiella investeringar	
Bokslutsdispositioner	
Övriga poster	
Olika resultat	
<b>Balansräkning</b>	
Immateriella tillgångar	
Materiella anläggningstillgångar	
Varulager	
Fordringar	
Eget kapital	
Obeskattade reserver	
Avsättningar	
Skulder	
Poster inom linjen	
Övriga poster	
Tilläggsuppgifter	
Noter	
<b>Revisionsberättelse</b>	
<b>Nyckeltal</b>	
<b>Kassaflödesanalys</b>	
Löpande verksamhet	
Förändring av rörelsekapital	
Investeringsverksamheten	
Finansieringsverksamheten	



## Nyckeltal

Använder du dig av nedanstående nyckeltal, om i så fall, hur står betydelse har de?

Gradera 0-6 för respektive tal. Använder du dig inte av ett eller flera nyckeltal sätt 0. Annars gradera du från 1 till 6, där 1 är lite/oviktigt och 6 mycket/viktigt.

Enligt, Svedin, J. Kreditgivning och kreditbedömning av företag. Almqvist & Wiksell Förlag AB, 1992

Nyckeltal		Förklaring	Användning/ betydelse
Avkastning på eget kapital	%	Nettoresultat i förhållande av eget justerat kapital.	
Avkastning på totalt kapital	%	Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av balansomslutningen.	
Skuldränta	%	Finansiella kostnader i procent av summa avsättningar och skulder inkl. latent skatteskuld.	
Bruttovinstmarginal	%	Nettoomsättningen av handelsvaror och tjänster minus inköpsvärdet för sålda handelsvaror och tjänster i procent av nettoomsättningen.	
Rörelsemarginal	%	Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.	
Nettomarginal	%	Nettoresultat i procent av nettoomsättning.	
Soliditet	%	Justerat eget kapital i förhållande till balansomslutningen.	
Kassalikviditet	%	Omsättningstillgångar exkl. lager mm i förhållande till kortfristiga skulder.	
Räntetäckningsgrad	ggr	Rörelseresultat plus finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader.	
Skuldsättningsgrad	ggr	Skulder inkl. latent skatt i förhållande till justerat eget kapital.	

Komplettera om du saknar några tal.

### 11. Branschjämförelse

Används branschjämförelser av nyckeltal i kreditberedningen?

Svar:

### 12. Egna förbättringsförslag